



**HAL**  
open science

## Licence professionnelle Administration et gestion des entreprises culturelles

Rapport Hcéres

► **To cite this version:**

Rapport d'évaluation d'une licence professionnelle. Licence professionnelle Administration et gestion des entreprises culturelles. 2017, Université de Haute-Alsace - UHA. hceres-02027820

**HAL Id: hceres-02027820**

**<https://hal-hceres.archives-ouvertes.fr/hceres-02027820v1>**

Submitted on 20 Feb 2019

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Département d'évaluation des formations



## Rapport d'évaluation

### Licence professionnelle Administration et gestion des entreprises culturelles

Université de Haute-Alsace

Campagne d'évaluation 2016-2017 (Vague C)

Rapport publié le 20/07/2017

# HCERES

Haut conseil de l'évaluation de la recherche  
et de l'enseignement supérieur

Département d'évaluation des formations

*Pour le HCERES,<sup>1</sup>*

Michel Cosnard, président

---

En vertu du décret n°2014-1365 du 14 novembre 2014,

<sup>1</sup> Le président du HCERES "contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts et signés par leur président." (Article 8, alinéa 5)

## Évaluation réalisée en 2016-2017

### sur la base d'un dossier déposé le 13 octobre 2016

Champ(s) de formations : Interculturalité

Établissement déposant : Université de Haute-Alsace

Établissement(s) cohabilité(s) : /

## Présentation de la formation

Depuis 2002, la licence professionnelle (LP) *Administration et gestion des entreprises culturelles* (AGEC) forme des concepteurs et gestionnaires de politiques culturelles. La formation dépend de la faculté des Lettres, langues, et sciences humaines de l'Université de Haute-Alsace (UHA), située sur le site de Mulhouse. Les diplômés, s'ils privilégient la région Grand Est où les structures culturelles sont nombreuses, peuvent toutefois briguer un poste au niveau national (organisation de festivals, administration de salles de spectacles, *etc.*), voire au niveau international. Les débouchés sont nombreux dans le monde de la culture, qu'il s'agisse du monde du spectacle, des associations culturelles ou des services publics territoriaux. Les débouchés concernent principalement les domaines de la conception et de l'administration de projets culturels, mais aussi la gestion de la carrière d'artistes. La fiche du Répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) cite une longue liste de profils : assistant de projets culturels, chargé d'administration dans le domaine culturel (chargé culturel territorial, chargé de diffusion, de programmation de production, de communication ou de relations publiques), chargé de production dans les domaines du spectacle vivant et de l'audiovisuel (agent artistique, médiateur culturel et artistique, administrateur de compagnies), responsable d'une structure culturelle (responsable de festival, de salles de cinéma d'art et d'essai, chef de projet pour l'action culturelle et artistique destinée à l'enfance et à la jeunesse), conseiller en gestion culturelle, responsable de projets culturels.

La LP AGEC recrute des étudiants tant en formation initiale qu'en formation continue ; elle proposera à partir de la rentrée 2017-2018 le rythme de l'alternance, conformément aux précédentes recommandations de l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (AÉRES). Cette formation valorise l'internationalisation et l'interculturalité, du fait de sa proximité avec l'Allemagne et la Suisse. Les porteurs de la LP peuvent s'appuyer sur un réseau professionnel dense, élaboré depuis une quinzaine d'années.

## Analyse

### Objectifs

La LP AGEC forme des professionnels capables de manager et de développer une politique culturelle, d'assurer la gestion d'une structure et d'un projet culturel. Elle vise des métiers très différents tant au niveau des compétences qu'au niveau des responsabilités. L'offre de formation peut difficilement répondre à une telle diversité et mériterait donc de se recentrer. L'administration, la conception, la médiation sont en effet des domaines qui ont chacun leurs spécificités (méthodologie, missions, *etc.*). Ainsi, les administrateurs et décideurs des politiques culturelles sont des cadres recrutés à un niveau d'études souvent supérieur à celui d'une LP.

L'enquête de l'Observatoire régional de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle des étudiants (ORESIPÉ), réalisée en 2013 sur le devenir des diplômés de 2011, livre un chiffre préoccupant de seulement 30 % d'adéquation entre emploi occupé par les répondants et le niveau de qualification. Certes, l'enquête ne portait que sur 14 répondants mais on peut s'interroger sur l'adéquation entre formation et niveau de responsabilité visé. Cette difficulté peut s'expliquer par une certaine confusion entre savoirs et savoir-faire dans les fiches RNCP.

Les services culturels publics offrent des débouchés importants mais ils ne sont pas évoqués précisément dans la présentation générale de la formation : l'UE1 (unité d'enseignement) aborde heureusement la question de « la gestion culturelle privée et publique », et les services publics font partie de la liste des établissements recommandés aux étudiants pour accomplir leur stage.

### Organisation

La maquette d'enseignement correspond à sept unités d'enseignement que les étudiants peuvent valider soit en formation initiale (FI) soit en formation continue (FC). Elle se répartit plus précisément entre des enseignements théoriques (UE1 à UE5, de septembre à mars), et deux UE pratiques : UE6 (projet tutoré) et UE7 (stage de 12 à 16 semaines, de mars à septembre). La spécificité de la formation tient à une organisation annualisée des études et non en deux semestres. Sur la période de cours (de septembre à mars, UE1 à UE6), les étudiants suivent un programme de spectacles afin de rencontrer différents professionnels (artistes, techniciens, etc.). Les étudiants participent également au projet de montage d'une manifestation culturelle au sein de l'Université dans le cadre de l'UE6 « projet tutoré », c'est-à-dire avant leur stage. Ils participent encore à la programmation de cinq spectacles organisés par la Scène Nationale « La Filature ». Ils assistent encore à des festivals dans le cadre de sorties pédagogiques régulières. Enfin, ils suivent des conférences-débats organisées avec le concours de l'Agence culturelle d'Alsace pour mieux comprendre les enjeux des politiques culturelles.

Les UE 1 à 5 représentent un enseignement théorique de 458 heures au rythme de trois jours par semaine :

UE1 : *Connaissance des techniques de gestion (gestion culturelle privée et publique) ;*

UE2 : *Management culturel (cadre juridique et administration du spectacle, droit et responsabilité pénale de l'organisateur d'événements, droit d'auteurs) ;*

UE3 : *Approches transdisciplinaires des politiques culturelles, des territoires et des arts en France et en Europe ;*

UE4 : *Stratégies du mécénat, du marketing et de la communication culturelle, et création des sites web ;*

UE5 : *Coopération internationale, maîtrise des programmes financiers européens et d'une langue étrangère.*

On peut remarquer que certaines UE regroupent des enseignements assez hétérogènes : par exemple l'UE4 *Stratégies du mécénat, du marketing et de la communication culturelle, et création des sites web*. D'autres UE semblent inversement incomplètes. L'UE2 *Management culturel* devrait par exemple inclure des enseignements pour développer des compétences en communication alors que les problématiques du *management* y sont abordées dans une perspective essentiellement juridique. Le dossier ne détaille pas les contenus des UE en fonction de blocs de compétences, mais une initiation aux enquêtes quantitatives et qualitatives sur les publics et non-publics de la culture s'impose, eu égard aux débouchés visés. De même, il n'est pas clairement indiqué une initiation aux techniques de la médiation culturelle. L'organisation de la maquette privilégie les deux dernières UE professionnalisantes (projet tutoré et stage), pondérées d'un coefficient 2, mais l'évaluation n'inclut pas les pratiques culturelles pourtant obligatoires dans le cursus : par exemple, les sorties au théâtre « La Filature » pourraient donner lieu à la rédaction d'un compte-rendu, d'une critique journalistique, voire la réalisation d'un reportage, tout renforçant les compétences transversales.

### Positionnement dans l'environnement

Les porteurs de la LP ont tissé tout un réseau de partenaires dans le monde de la culture en région. Ce réseau est dense et représente un vivier important d'emplois qu'il s'agisse du milieu associatif ou du monde du spectacle : 4 500 événements culturels sont en effet recensés chaque année en région, relayés entre autres par 200 musées et 4 000 associations. La LP AGEC bénéficie en outre d'un partenariat avec l'Agence culturelle d'Alsace qui soutient économiquement ce réseau associatif, et différents lieux culturels en région, surtout la Scène Nationale « La Filature » ou le théâtre national de Strasbourg, l'Opéra du Rhin de Colmar, les musées Sud Alsace, etc. C'est pourquoi les étudiants bénéficient d'un programme très riche de sorties culturelles et de conférences.

Progressivement, la LP AGEC a développé des contacts au niveau national (Société des auteurs, compositeurs et éditeurs de musique - SACEM, l'Agence conseil des entreprises culturelles, etc.) et international (*European Network of Cultural Administration Training Centres*/Réseau européen de centres de formation d'administrateurs culturels), ce qui favorise le projet culturel international que les étudiants doivent monter dans le cadre de l'UE5, avec le soutien d'enseignants-chercheurs de l'Institut de recherche en langues et littérature européennes (ILLE, équipe d'accueil 4363) à l'UHA.

La LP AGEC est unique dans l'offre de formation régionale et les liens avec le milieu culturel en région sont donc très dynamiques, mais ces partenariats devraient être régularisés dans des conventions au titre de l'Université, fixant par exemple un nombre des visites guidées ou d'entrées réservées aux étudiants de cette licence professionnelle (tarif réduit ou entrées gratuites). Soucieuse de développer la dimension internationale de la LP, l'équipe pédagogique souhaite enfin nouer de nouveaux partenariats avec les centres culturels français de l'étranger. Le réseau des anciens diplômés permet de maintenir tous ces partenariats et de proposer aux étudiants une liste de projets tutorés en phase avec le marché de l'emploi.

### Equipe pédagogique

L'équipe pédagogique réunit des permanents dont les services horaires annualisés ne peuvent suffire à couvrir les besoins en enseignement : c'est pourquoi de nombreux professionnels sont recrutés comme vacataires. Les enseignants-chercheurs, avec quatre professeurs des universités, assument 29 % du volume horaire global d'enseignement. S'ajoutent

15 professionnels de la culture (souvent des cadres comme un directeur administratif de festival, mais aussi des artistes et des autoentrepreneurs, *etc.*) : l'enseignement repose donc principalement sur des vacataires en adéquation avec les métiers visés par la formation. Deux enseignants s'ajoutent en provenance de l'institut universitaire de technologie (IUT) pour enseigner les sciences de la gestion. Le dossier ne précise pas la section CNU (Conseil National des Universités) à laquelle les enseignants-chercheurs sont rattachés, sauf pour la responsable de la formation (section 7 : *Sciences du langage : linguistique et phonétique générales*). Le projet ambitieux de la licence professionnelle nécessite d'être porté par une équipe pédagogique pluridisciplinaire.

L'équipe se réunit régulièrement (jurys ou conseil de perfectionnement), en début et fin d'année. La responsable pédagogique au grade de professeure cumule la direction des études, une lourde charge d'enseignement dans la formation, et la communication avec le réseau culturel dans lequel elle est par ailleurs déjà très impliquée. Une direction plus collégiale des responsabilités est donc souhaitable.

#### Effectifs, insertion professionnelle et poursuite d'études

Avec plus d'une centaine de candidats par an, en nombre croissant, la LP AGECE reste très attractive. Les candidats sont originaires de DUT (diplôme universitaire de technologie), L2 (deuxième année de licence généraliste) ou BTS (brevet de technicien supérieur). Le recrutement se fait en nombre raisonnable : en moyenne une vingtaine d'étudiants en 2015-2016, effectif à la baisse par rapport aux précédentes années, compte tenu de l'état du marché de l'emploi. Il serait souhaitable de préciser les statistiques sur l'origine géographique ainsi que sur le niveau de formation des entrants. La formation est ouverte à la formation continue qui concerne environ un quart des inscrits. Un calendrier adapté est prévu pour ce public (seulement trois jours d'enseignement par semaine). Les candidats sont retenus après dossier de candidature et entretien. Le recrutement ne se limite pas à la région Alsace puisque les candidats viennent de toute la France et certains de l'étranger.

Le dossier indique un taux d'insertion professionnelle très satisfaisant dans le champ large de la culture, soit 83 % des diplômés. La fiche RNCP montre que 100 % des inscrits valident et que 50 % obtiennent une moyenne finale entre 13,4 et 15,4. Le conseil de perfectionnement a probablement intérêt à s'interroger sur la gradation des résultats et l'attribution des mentions au diplôme. Mais les statistiques sont incomplètes et montrent qu'il y a peu de répondants à l'enquête (pas plus de la moitié d'une promotion) et celles-ci focalisent sur le critère de la poursuite d'études dans et hors de l'établissement.

Selon le dossier, les poursuites d'études immédiatement après le diplôme apparaissent limitées ; l'enquête de l'ORESIPE de 2013 les estime pourtant non négligeables (quatre cas sur 14 pour la promotion 2011 : trois en master, un en licence générale). Les porteurs de la LP ont intérêt à affiner les données chiffrées quant au suivi des diplômés afin de confirmer l'efficacité de la formation en matière d'insertion professionnelle.

Le document fourni par l'ORESIPE montre encore contre toutes attentes que les emplois occupés après l'obtention de la licence ne sont pas nécessairement dans le champ de la culture (enseignement, commerce, négociation, *etc.*). L'adéquation entre l'offre de formation et les débouchés constitue donc un point faible puisque les emplois ne correspondent pas nécessairement au champ disciplinaire enseigné.

#### Place de la recherche

Les enseignants-chercheurs sont presque tous membres de l'ILLE (Institut de recherche en langues et littératures européennes) ou du CRESAT (Centre de recherche sur les économies, les sociétés, les arts et les techniques, équipe d'accueil 3436, laboratoire spécialisé en économie de la culture). Ils bénéficient du renfort de deux doctorants. Les laboratoires soutiennent le projet de coopération internationale que doivent créer les étudiants de chaque promotion.

Les recherches des professeurs sur des genres artistiques au sein du laboratoire ILLE ne sont pas valorisées dans la maquette d'enseignement. Les pratiques culturelles et artistiques sont pourtant au fondement des politiques et des programmes culturels. Les enseignants-chercheurs du laboratoire ILLE ont donc intérêt à revenir sur ces fondamentaux en lien avec leurs publications dans les contenus pédagogiques.

#### Place de la professionnalisation

64 % de l'enseignement est fait par des professionnels (29 % par des enseignants chercheurs, et 7 % par des chargés de cours venant de l'IUT de Mulhouse). En outre, la responsable de la formation maintient un lien fort entre l'enseignement et la professionnalisation en siégeant dans les conseils d'institutions culturelles.

La professionnalisation est cependant réduite aux projets, stages, et conférences-débats, voire aux rencontres sur le terrain avec des professionnels de la culture ; elle pourrait en outre être valorisée dans le cadre du projet professionnel personnel (PPP), car les étudiants doivent se positionner sur un des nombreux métiers signalés dans la fiche RNCP. Le dossier fait l'amalgame entre la professionnalisation et la présence des professionnels, qu'il s'agisse de vacataires, d'intervenants ponctuels ou de l'association des anciens diplômés. Les porteurs de la licence professionnelle devraient réfléchir davantage aux contenus et dispositifs pédagogiques selon les compétences professionnelles listées dans le Répertoire opérationnel des métiers et des emplois (ROME). Il serait en ce sens pertinent de prescrire l'utilisation d'un portfolio de compétences. Enfin, les compétences professionnelles pourraient être développées avec davantage de mises en situation lors des travaux dirigés.

### Place des projets et des stages

Le stage est d'une durée de trois ou quatre mois après les enseignements qui se terminent en mars, ou en fractionné tout au long de l'année pour des étudiants déjà salariés. Projets et stages font l'objet d'une double évaluation : un mémoire et une soutenance orale devant un jury composé des deux tuteurs (un universitaire et un professionnel). Les étudiants trouvent aisément un stage grâce au réseau des entreprises et associations partenaires de la LP AGECE et grâce au réseau des anciens diplômés.

Le projet tutoré étant une étude de cas sur le terrain, en lien avec une organisation culturelle, il peut se dérouler en même temps que le stage, alors que ce type de projet encadré est traditionnellement considéré comme une préparation au stage. Les étudiants réalisent non seulement un projet tutoré (UE6) mais aussi un second projet évalué dans le cadre la formation : au choix, l'organisation de la Fête des langues à l'Université, intitulée « Babel », ou le festival « Pend'art » de l'UHA.

La concomitance du projet tutoré avec le projet de stage sollicite beaucoup trop l'équipe potentielle des tuteurs sur la même période (mars-septembre) ; le projet tutoré a certainement moins d'intérêt s'il est intégré à la thématique du stage, avec mutualisation des compétences. Les entreprises demandent un stage plus long de six mois ; cette exigence serait compatible avec la formation si les enseignements se terminaient plus tôt avec une journée de plus d'enseignement par semaine, alors que la formation se déroule actuellement sur trois jours. Cependant, un rythme de quatre jours pourrait ne pas convenir aux étudiants en formation continue.

### Place de l'international

L'internationalisation constitue un point fort de la formation qui développe des compétences interculturelles en plus des compétences techniques. La LP AGECE est en effet largement tournée vers l'international du fait d'une UE qui lui est consacrée (UE5, avec réalisation d'un projet de coopération internationale en équipe), et de stages possibles à l'étranger ; les projets tutorés peuvent être eux-mêmes tournés vers l'international grâce aux conventions signées avec l'étranger (l'Allemagne et la Suisse frontalières). Les étudiants peuvent suivre une deuxième langue vivante (LV2) comme l'allemand, dont la note ne peut néanmoins constituer qu'un bonus dans l'UE concernée par l'enseignement obligatoire de l'anglais. Le projet d'une pédagogie, appelée « Tandem-Tuteuré » (utilisant l'application Skype) est en cours : le Tandem est un mode d'apprentissage dans un cadre informel, initié depuis les années 1970 par l'Office franco-allemand de la Jeunesse (OFAJ), et facilitant l'échange frontalier entre jeunes allemands et français. La formation AGECE est enfin membre de l'*European Network of Cultural Administration Training Centres* (ENCATC)/Réseau européen de centres de formation d'administrateurs culturels et de banlieues d'Europe).

Cependant, le dossier manque de données statistiques sur la mobilité sortante des étudiants et des enseignants. L'hétérogénéité du recrutement laisse encore supposer des différences de niveau dans la maîtrise de l'anglais : dès lors, on pourrait imaginer une remise à niveau plus efficace LV1, et peut-être même une partie des cours en langue étrangère, mais les porteurs de la licence professionnelle précisent qu'il est difficile d'attirer des vacataires étrangers, à cause de leur trop faible rémunération dans les universités françaises.

### Recrutement, passerelles et dispositifs d'aide à la réussite

Le recrutement en formation initiale ou en formation continue est sélectif à partir d'un nombre croissant de candidatures (plus d'une centaine de dossiers chaque année) : après avoir envoyé un dossier de présélection (CV, lettre de motivation), les candidats répondent aux questions du jury lors d'un entretien de motivation. Certains étudiants sont sélectionnés après équivalence de leur expérience professionnelle avec un bac+2 (procédure de validation des acquis de l'expérience - VAE). Les critères sont multiples : entre autres les résultats (moyenne générale, etc.), la filière d'origine (priorité donnée aux BTS et DUT de *Gestion et administration*).

Le recrutement est hétérogène, autant en formation initiale que continue, et on peut regretter que le soutien aux étudiants soit limité au tutorat dans les UE 6 et 7 (pour la méthodologie du mémoire et de la soutenance orale). Les porteurs de la licence professionnelle auraient intérêt à mieux réfléchir sur le développement des compétences transversales, comme l'esprit de synthèse ou la recherche d'informations, etc. La possibilité est bien donnée aux étudiants d'améliorer leur note d'anglais en suivant un enseignement d'allemand pour obtenir un bonus, mais ce dispositif est plus motivant pour les meilleurs étudiants et moins pour ceux qui ont réellement besoin de soutien, particulièrement en formation continue. La limitation de l'effectif depuis un an à une vingtaine d'étudiants, au lieu d'une trentaine, ne constitue pas en soi une aide à la réussite. Un dispositif pérenne de mise à niveau, plus ciblé, devrait être envisagé.

La licence professionnelle ne supposant pas de poursuite d'études, il n'y a pas de passerelles vers d'autres formations. Les étudiants choisissent presque tous une recherche d'emploi après avoir obtenu leur diplôme.

### Modalités d'enseignement et place du numérique

Le rythme d'enseignement de la licence professionnelle, sur trois jours par semaine, permet aux étudiants salariés de continuer une activité et de suivre plus sereinement la formation. Le dossier aurait intérêt à clarifier les modalités

d'enseignement en vue de la prochaine évaluation : on pourrait imaginer que les UE 1 à 5 soient organisées en travaux dirigés (TD).

En ce qui concerne les compétences numériques développées, le dossier relève d'abord l'importance d'un enseignement en création de site web, ensuite il signale que les étudiants passent la certification C2i (certificat informatique et internet). Une partie des enseignants utilise Moodle (*Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment*, plateforme numérique de travail).

L'utilisation de Moodle devrait être généralisée car elle favorise le travail à distance, surtout au profit des étudiants salariés en formation continue. Le cours de création de site web fournit un outil de communication intéressant pour de futurs animateurs ou décideurs dans le monde de la culture, mais il semble surtout important d'apprendre aux étudiants à gérer des contenus en ligne. L'écriture numérique, dans un enseignement « conception-rédaction sur le web », trouverait facilement sa place dans la formation sans oublier les techniques de référencement sur internet pour assurer la promotion d'une programmation culturelle. Ces propositions semblent en adéquation avec un enseignement de « communication culturelle numérique ».

#### Evaluation des étudiants

La LP est validée à la suite d'un contrôle continu des connaissances ; les UE 6 et 7 sont évaluées à partir d'un mémoire que l'étudiant(e) présente lors d'une soutenance orale devant un jury mixte composé d'universitaires et de professionnels. Toutes les notes se compensent et l'étudiant(e) valide son diplôme avec 10/20 de moyenne générale mais aussi à la condition d'obtenir à la fois 10/20 minimum en projet et stage, et au moins 10/20 de moyenne aux UE 1 à 5. Il y a deux sessions, ce qui permet aux étudiants défaillants de se rattraper en « session 2 ». Le jury se réunit au moment des admissions, des soutenances de projet, et lors des délibérations finales pour l'attribution des diplômes (sessions 1 et 2).

En ce qui concerne les résultats, les moyennes des étudiants se répartissent entre les trois mentions au diplôme (« passable », « bien » dans une moindre mesure, et quelques mentions « très bien »).

La pondération des crédits (ECTS - *European Credit Transfer System*) par UE devrait être faite en fonction du volume horaire des enseignements. Par exemple, l'UE 3 de connaissance du monde culturel équivaut à 104 heures de cours et cinq crédits, alors que l'UE4 de communication et *marketing* ne correspond qu'à 64 heures mais représente 10 crédits.

#### Suivi de l'acquisition de compétences

Le suivi des compétences constitue un point faible de la formation. Les porteurs de la licence professionnelle limitent le suivi des savoirs, savoir-faire, et savoir-être au bilan réalisé à la fin du stage. L'argumentation dans le dossier n'est donc pas pertinente.

Il y a par exemple dans le dossier une confusion entre le suivi des compétences attendues dans les UE 6 et 7 avec le tutorat (méthodologie), voire avec le choix du contrôle continu. Le suivi ne peut pas davantage être confondu avec les conseils méthodologiques mentionnés dans le guide des études. On peut conseiller l'utilisation d'un portefeuille numérique de compétences comme le PEC (« portefeuille d'expériences et de compétences ») surtout dans le cadre d'un accompagnement du type PPP (projet professionnel personnel).

#### Suivi des diplômés

Une association d'anciens diplômés de la LP AGECE a été fondée en 2014 « Get in », afin de garder contact avec les promotions antérieures mais il y a trop peu de répondants aux enquêtes pour qu'elles soient significatives. Il est donc difficile de suivre le parcours professionnel des diplômés de la LP AGECE dans un délai raisonnable après l'obtention du diplôme. Les données fournies par l'ORESIP ne pallient pas cette lacune. Les statistiques devront être enrichies de nouveaux critères en vue de la prochaine évaluation. Ce point faible avait pourtant été déjà soulevé lors de la précédente évaluation de l'AERES.

#### Conseil de perfectionnement et procédures d'autoévaluation

La LP AGECE a bien instauré un conseil de perfectionnement composé d'enseignants-chercheurs permanents, de professionnels et d'étudiants ; ce conseil se réunit une fois par an. Les missions du conseil de perfectionnement ne sont pas clairement indiquées.

Celui-ci aurait intérêt à se réunir au début et à la fin de l'année universitaire pour un meilleur suivi des étudiants. Si, comme il est indiqué dans le dossier, une autoévaluation est bien réalisée, le conseil de perfectionnement a pour mission d'en analyser les résultats. On peut regretter qu'aucune statistique ne soit communiquée à ce sujet comme le degré de satisfaction des étudiants par rapport à l'organisation des études, ou la facilité à trouver un stage, *etc.*



## Conclusion de l'évaluation

### Points forts :

- L'internationalisation permet le développement de compétences interculturelles.
- Le lien avec le monde professionnel est durable et dynamique.
- Les partenariats avec le monde de la culture sont multiples.

### Points faibles :

- Les compétences numériques sont insuffisantes.
- Le suivi des compétences des étudiants est à reconsidérer.
- Le suivi des diplômés est insuffisant.
- Le positionnement de la licence professionnelle dans le champ de la culture n'est pas clair.
- Quelques incohérences sont à signaler dans la pondération des crédits et le contenu des unités d'enseignement.
- L'aide à la réussite est insuffisante.

### Avis global et recommandations :

La formation nécessite d'être repositionnée en tenant compte de la réalité du marché du travail ; en sélectionnant précisément des profils métiers accessibles à bac+3 ; en identifiant les compétences liées dans chaque unité d'enseignement ; en adaptant la maquette d'enseignement à ces compétences ; en ne confondant pas « professionnalisation » et « socialisation professionnelle » des étudiants ; en proposant des enseignements culturels ou artistiques, surtout des cours en médiation culturelle ; en renforçant les compétences numériques (conception-rédaction, « *community management* », etc.) ; en introduisant par exemple l'usage d'un portefeuille numérique de compétences pour améliorer le suivi des compétences.

Le suivi des diplômés doit être systématique avec un nombre de répondants optimal, et plus de critères.

Le dossier manque de données statistiques : c'est pourquoi il convient d'améliorer le dispositif d'autoévaluation.

La responsable de la formation pourrait déléguer une partie de ses responsabilités si la direction des études était collégiale.

La maquette devrait être recentrée sur des contenus en adéquation avec des compétences précisément visées et attendues pour les débouchés professionnels annoncés.

# Observations de l'établissement

## OBSERVATIONS A PROPOS DU RAPPORT D'ÉVALUATION HCERES

### Licence Professionnelle ADMINISTRATION ET GESTION DES ENTREPRISES CULTURELLES

Nous remercions les évaluateurs de l'HCERES pour l'attention portée au dossier d'évaluation ainsi que pour les suggestions formulées qui nous seront utiles pour la construction de la nouvelle offre de formation. Nous avons le plaisir de vous transmettre nos observations pour les points nous semblant appeler un complément d'informations. Nous nous permettons d'apporter quelques précisions factuelles et pratiques.

Il nous semble d'emblée que, dans la lignée des propositions et des recommandations de HCERES s'agissant des points évoqués, il convient de préciser le positionnement de la LP dans le secteur culturel permettant de valoriser le champ interculturelité.

L'équipe pédagogique de la LP AGECE a su tirer partie des potentialités de l'environnement et a développé un projet ambitieux qui répond à une problématique de formation en culture générale avec la nécessité de développement des compétences en gestion administrative et juridique de la culture, du suivi de budget et dossier de financement, de la gestion d'une structure culturelle en France et à l'international. Ces connaissances permettent d'offrir une large palette de métiers du secteur culturel : des assistants de production ou d'administration, des responsables de production ou d'administration, des assistants directeurs de salles de spectacles, des responsables de la gestion d'organismes culturelles, des chargés de relation avec le public.

Les services culturels publics font partie des établissements recommandés par la licence au même titre que les associations et établissements privés, très nombreux dans la région du Grand Est. C'est dans cette variété de structures que les étudiants trouvent leurs stages et les modèles de fonctionnement innovant. Ce positionnement de la formation influence positivement la qualité du placement optimisant ainsi l'insertion professionnelle des étudiants de la LP AGECE.

Une stratégie mise en place en 2015 consistant à proposer des groupes d'étudiants plus restreints a permis d'optimiser la qualité de l'enseignement, de l'encadrement et du suivi personnalisé des étudiants, de proposer une mise en place d'une pédagogie par projet qui se verra encore développée dès 2017. En réduisant à moins d'une vingtaine le nombre des inscrits l'insertion professionnelle s'avère également optimisée tout comme le suivi des stagiaires.

Un projet professionnel clairement défini constitue un des critères de recrutement en LP. Le suivi de l'acquisition des compétences en LP est optimisé grâce au contrôle régulier de connaissances sous la forme de contrôle continu. Ce suivi sera maximalisé grâce au référentiel de compétences qui sera défini dans le cadre de l'Approche Programme généralisée à l'UHA pour 2018-2022. Dans cette optique, l'évaluation des compétences en LP pourra se faire sous la forme de portfolios électroniques.

Nous vous prions de recevoir nos très respectueuses salutations.

La Présidente,

Christine GANGLOFF-ZIEGLER

[www.uha.fr](http://www.uha.fr)

