



Évaluation des établissements  
Évaluation des formations

# RAPPORTS D'ÉVALUATION DE LA HAUTE ÉCOLE DES ARTS DU RHIN – HEAR – ET DE SES FORMATIONS

**Avril 2023**

---

**CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2022-2023**  
VAGUE C

Au nom du comité d'experts<sup>1</sup> :

Marc Partouche, Président du comité

Pour le Hcéres<sup>2</sup> :

Thierry Coulhon, Président

En vertu du décret n° 2021-1536 du 29 novembre 2021 :

<sup>1</sup> Les rapports d'évaluation « sont signés par le président du comité ». (Article 13) ;

<sup>2</sup> Le président du Hcéres « contresigne les rapports d'évaluation établis par les comités d'experts ». (Article 8, alinéa 8).

# Sommaire

RAPPORT D'ÉVALUATION DE LA HAUTE ÉCOLE DES ARTS DU RHIN – HEAR .....	6
Présentation de l'établissement .....	6
1 / Caractérisation de l'établissement .....	6
2 / Contexte de l'évaluation .....	7
Le pilotage stratégique et opérationnel .....	8
1 / Le positionnement clair d'une école importante et reconnue, du plan local au plan international .....	8
2 / Une stratégie d'ensemble à consolider .....	8
3 / Un ensemble de partenariats locaux et nationaux très riche .....	9
4 / Une gouvernance complexe à la recherche de son équilibre entre les sites .....	10
5 / Une communication externe dynamique .....	10
8 / Un dialogue de gestion en place, mais à formaliser .....	11
9 / Un budget confortable, une gestion pluriannuelle nécessaire .....	12
10 / Une politique de ressources humaines maîtrisée et un dialogue social à améliorer .....	13
11 / Un projet immobilier prometteur, susceptible de bouleverser les équilibres de l'école .....	13
Conclusion du domaine « pilotage stratégique et opérationnel » .....	14
La politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société .....	15
1 / Des choix stratégiques pertinents, mais inégalement traités .....	15
2 / L'internationalisation de l'activité de recherche à poursuivre .....	16
3 / Une politique de ressources insuffisamment structurée .....	16
Conclusion du domaine « politique de la recherche, de l'innovation, de l'inscription de la science dans la société » .....	16
La politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus .....	18
1 / Une offre de formation riche et pertinente, dont la singularité réside dans la transversalité entre Art, Design et Musique .....	18
2 / La politique d'internationalisation des formations doit pouvoir encore être développée .....	18
3 / Une volonté manifeste de professionnaliser les formations et de favoriser l'insertion professionnelle, dont la structuration demeure cependant perfectible .....	19
4 / Une organisation pédagogique efficace privilégiant pédagogie de projet, recherche création et transversalité .....	19
5 / Une politique de formation continue peu fréquente dans les écoles d'art .....	20
6 / Une attractivité remarquable .....	20
7 / Une politique efficace de pilotage et d'amélioration de l'offre de formation .....	21
8 / Une vie étudiante active et soutenue par l'école, mais un sentiment d'appartenance commune contrasté .....	21
Conclusion du domaine « politique de la formation, de la vie étudiante et de la vie de campus » .....	22
Conclusion .....	23
1 / Les points forts .....	23
2 / Les points faibles .....	23
3 / Les recommandations .....	23
RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART, OPTION ART .....	24
Remarque préliminaire .....	24

Présentation de la formation.....	24
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	24
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	25
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....	25
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	26
Conclusion .....	26
RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART, OPTION COMMUNICATION.....	27
Remarque préliminaire.....	27
Présentation de la formation.....	27
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	27
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	28
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....	28
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	28
Conclusion .....	29
RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART, OPTION DESIGN .....	30
Remarque préliminaire.....	30
Présentation de la formation.....	30
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	30
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	31
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....	31
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	31
Conclusion .....	32
RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE (DNSEP), OPTION ART .....	33
Remarque préliminaire.....	33
Présentation de la formation.....	33
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	33
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	34
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....	34
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	35
Conclusion .....	35
RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE (DNSEP), OPTION COMMUNICATION.....	36
Remarque préliminaire.....	36
Présentation de la formation.....	36
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	36
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	37
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....	37
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	37
Conclusion .....	38

RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE (DNSEP), OPTION DESIGN.....	39
Remarque préliminaire.....	39
Présentation de la formation.....	39
1 / La politique et la caractérisation de la formation.....	39
2 / L'organisation pédagogique de la formation .....	40
3 / L'attractivité, la performance et la pertinence de la formation .....	40
4 / Le pilotage et l'amélioration continue de la formation.....	41
Conclusion .....	41
Liste des sigles.....	42
Observations du directeur général de la HEAR .....	44
Organisation de l'évaluation .....	47

# RAPPORT D'ÉVALUATION DE LA HAUTE ÉCOLE DES ARTS DU RHIN – HEAR

## Présentation de l'établissement

### 1 / Caractérisation de l'établissement

Au sein de la région Grand Est, région de 5,5 millions d'habitants en 2021<sup>1</sup> et composée de dix départements, la ville de Strasbourg (287 000 habitants) est le cœur d'une métropole de 505 000 habitants, et la ville de Mulhouse (108 000 habitants) fédère également un ensemble de communes au sein de Mulhouse Alsace Agglomération (274 000 habitants). Les deux villes, auparavant intégrées au Bas-Rhin et au Haut-Rhin, sont situées dans la communauté européenne d'Alsace créée en 2021.

En matière d'enseignement supérieur, la région Grand Est se distingue par une offre étoffée, pluridisciplinaire et maillant l'ensemble du territoire, grâce à la présence de 70 sites comptabilisant plus de 215 000 étudiants. On dénombre quatre universités (Reims Champagne-Ardenne, Lorraine, Alsace, Haute Alsace), 32 écoles d'ingénieurs, une vingtaine d'écoles de commerce et d'écoles d'art et cinq écoles administratives et juridiques<sup>2</sup>. La structuration de l'enseignement supérieur s'y articule autour de trois regroupements majeurs, organisés en association : les sites alsaciens, lorrains et champardennais. L'enseignement supérieur des arts plastiques et du design y est dispensé par une école nationale supérieure, l'ENSAD Nancy et trois écoles supérieures territoriales, la HEAR (Strasbourg et Mulhouse), l'ÉSA Lorraine et l'ÉSAD de Reims.

La Haute école des arts du Rhin (HEAR) est un établissement public de coopération culturelle (EPCC) fondé en 2011 par l'État, la communauté urbaine de Strasbourg et les villes de Mulhouse et Strasbourg. L'établissement regroupe depuis cette date l'ex-École supérieure des arts décoratifs de Strasbourg, l'ex-École supérieure d'art de Mulhouse ainsi que l'Académie supérieure de musique de Strasbourg. Elle est implantée au sein des villes de Strasbourg et de Mulhouse, dans la région Grand Est, sur trois sites (deux à Strasbourg et un à Mulhouse).

En 2021-2022 l'établissement indique former plus de 700 étudiants, dont plus de 150 étudiants en musique.<sup>3</sup> Son offre de formation se compose d'un 1<sup>er</sup> cycle en art et musique (trois DNA, Art, Design et Communication ; un cursus licence/DNSPM entre l'Université de Strasbourg et l'Académie supérieure de musique), d'un 2<sup>e</sup> cycle (trois DNSEP, Art, Design et Communication ; un master de Pédagogie en lien avec le domaine musical [MEEF]), d'un 3<sup>e</sup> cycle dans le domaine musical (« Interprétation et création musicales » entre la *Hochschule für Musik de Freiburg im Breisgau* [HfM], l'Université de Strasbourg [Unistra] et la HEAR depuis 2020) et d'un diplôme d'État de professeur de musique.

Selon son bilan social unique 2020, elle employait 136 agents au 31 décembre 2020, dont 69 % d'enseignants<sup>4</sup> et 31 % de personnels des filières administrative et technique.

En 2021 son budget était de 10,5 M€ environ<sup>5</sup>, consacré à 9,8 M€ environ de dépenses de fonctionnement et 500 k€ d'investissement. Son financement est issu majoritairement des villes de Strasbourg (5,6 M€) et de Mulhouse (1,9 M€).

Ses locaux sont attribués par ces deux villes : quatre bâtiments au centre-ville de Strasbourg pour les arts plastiques, les locaux consacrés à l'enseignement musical au sein de la Cité de la musique et de la danse au sud de la ville, et un site à Mulhouse, proche du centre-ville.

L'établissement s'inscrit dans un partenariat régional ; il a signé le contrat de site Alsace 2018-2022, en tant que membre associé, avec le MESR et six établissements partenaires du Grand Est : l'Université de Strasbourg, l'Université de Haute-Alsace, la Bibliothèque nationale universitaire de Strasbourg (BNUS), l'Institut national des sciences appliquées de Strasbourg (INSA Strasbourg), l'École nationale du génie de l'eau et de l'environnement de Strasbourg (ENGEES), l'École nationale supérieure d'architecture de Strasbourg.

L'établissement est membre de plusieurs réseaux académiques locaux ou nationaux, notamment le réseau des écoles supérieures d'art du Grand Est avec trois autres écoles, le réseau des grandes écoles alsaciennes Alsace Tech (depuis 2018) et l'ANdÉA – Association nationale des écoles supérieures d'art.

<sup>1</sup> Données INSEE.

<sup>2</sup> Stater, Grand Est, 2022.

<sup>3</sup> RAE.

<sup>4</sup> 65 professeurs d'enseignement artistiques et 24 assistants d'enseignement artistique.

<sup>5</sup> Compte administratif 2021 de la HEAR, montant des recettes.

## 2 / Contexte de l'évaluation

Pour la présente évaluation, le rapport d'autoévaluation (RAE) conçu par l'établissement a été transmis au Hcéres en juin 2022. La visite de l'établissement s'est tenue le 11 octobre 2023. 21 entretiens avec les parties prenantes internes et externes de l'établissement ont été réalisés par le comité d'évaluation.

Il convient d'indiquer que le processus d'autoévaluation a été mené exclusivement par la direction et les équipes de la scolarité et de l'administration. Les enseignants avaient en effet refusé d'être impliqués dans l'évaluation de l'établissement par le Hcéres, pour protester contre l'absence de réforme du cadre d'emploi des PEA<sup>6</sup>, visant à reconnaître leurs activités de recherche. L'autoévaluation du domaine de la recherche et de l'innovation (domaine 2 du référentiel) et l'autoévaluation des formations s'en sont trouvées très affectées. Les enseignants ayant également refusé de participer aux entretiens avec le comité, l'appréciation du rapport d'évaluation se fonde sur les seules pièces fournies par l'école et sur les entretiens menés avec la gouvernance, les autres personnels, les étudiants et des partenaires.

Par ailleurs lors de la visite un intérim de direction était assuré par la directrice adjointe et directrice des études d'arts plastiques de la HEAR, avec une procédure de recrutement d'un nouveau directeur général en cours. Le poste de directeur général avait été occupé pendant plus de 10 ans par l'ancien directeur, parti en juillet 2022. Celui-ci était cependant présent lors du premier entretien, à la demande du comité. Un autre poste clé de la direction était vacant, celui d'administrateur général.

Ce contexte général a considérablement affaibli la portée des échanges lors de la visite.

---

<sup>6</sup> Professeurs d'enseignement artistique de la fonction publique territoriale

# Le pilotage stratégique et opérationnel

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

## 1 / Le positionnement clair d'une école importante et reconnue, du plan local au plan international

La HEAR, qui résulte de la fusion il y a plus de dix ans de deux écoles supérieures d'art et des enseignements supérieurs de la musique du conservatoire de Strasbourg, fait partie des plus grandes écoles d'art du paysage français avec ses 700 étudiants répartis dans une vingtaine de formations, et sa présence dans deux villes. Son ambition réside dans le maintien d'une diversité de diplômes et d'un haut niveau de recrutement, pour favoriser son rayonnement et son attractivité, selon le RAE.

À l'échelle nationale, l'établissement peut revendiquer deux mentions uniques en France : didactique visuelle et art-objet, qui s'inscrivent dans le cadre des diplômes nationaux en Art, Design et Communication. Dans le domaine du design appliqué et des métiers d'art, la transformation en 2018 des BTS de design en diplôme national DNMADE, valant grade de licence, a introduit une nouvelle donne qui peut modifier l'orientation des DNA ayant une forte composante pratique.

L'établissement est l'un des trois en France à présenter la spécificité de réunir en son sein l'enseignement des arts visuels et de la musique à haut niveau avec l'ISDAT de Toulouse et l'INSEAMM de Marseille. Dans le domaine des Beaux-Arts, l'institution se place dans le champ des écoles supérieures de niveau national par son taux de sélection élevé (aux alentours de 12 % en DNA).

L'école propose un modèle original qui ne trouve pas d'équivalent réel à l'échelle européenne. La HEAR le décrit comme intermédiaire entre de grands regroupements au format universitaire et des écoles d'art à la taille plus modeste<sup>7</sup>. La spécificité de certaines formations, la présence de filières traditionnelles avec des ateliers matières performants, comme d'enseignements plus contemporains, la réunion d'un enseignement supérieur dans les arts visuels et d'un conservatoire de musique, place au centre de la pédagogie la porosité des disciplines, qui constitue l'identité originale de cette école.

Néanmoins l'attractivité internationale de la HEAR reste dans la moyenne nationale en cursus d'arts plastiques (12 % des 584 étudiants sont originaires d'un autre pays, pour une moyenne nationale de 11 %<sup>8</sup>), alors qu'en musique, où la barrière de la langue se fait moins sentir, ils représentent 25 % des 152 élèves. La situation géographique transfrontalière de la HEAR devrait pourtant favoriser son attractivité internationale plus que pour toute autre école d'art en France. Le comité salue néanmoins un recrutement d'étudiants diversifié en termes de provenance d'autres régions françaises, un bémol en matière de recrutement étant à apporter sur la diversification des origines sociales et les initiatives de l'établissement en la matière.

La HEAR s'inscrit dans les dynamiques territoriales de l'enseignement supérieur, offrant à ses étudiants des occasions d'échange et de circulation avec ses partenaires (cf. supra pour les réseaux dont elle fait partie), et des services dans sa région. De plus, l'institution, soutenue par les villes de Strasbourg et de Mulhouse, développe des projets à l'échelle locale, visant par exemple à l'inclusion des territoires ruraux alsaciens.

**Le comité souligne la pertinence de l'analyse par l'établissement de son positionnement, dans son RAE. Il recommande à celui-ci :**

- de poursuivre son analyse de la concurrence d'établissements nationaux et internationaux œuvrant dans les mêmes domaines, pour affiner son positionnement, y compris en matière de design,**
- de mieux mettre en œuvre les actions permettant d'accueillir des étudiants aux profils sociaux professionnels plus diversifiés et de travailler à l'amélioration de son attractivité internationale.**

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

## 2 / Une stratégie d'ensemble à consolider

La stratégie de l'établissement et sa déclinaison en objectifs opérationnels ont été l'objet de plusieurs projets d'établissement qui se sont chevauchés durant la période d'évaluation (2016-2021) : deux projets d'établissement pour la période 2014-2018, puis 2017-2021, avec trois orientations : « Nous la grande école »,

<sup>7</sup> Par exemple en Suisse, les ensembles de Genève, Berne, Bâle et Zurich ; et le modèle des Hautes Écoles Spécialisées (HES) regroupées à l'échelle cantonale.

<sup>8</sup> Ministère de la Culture, département des études.



« Nous la société » et « Nous le monde », pointant, particulièrement dans le cas du dernier, « les nécessaires adaptations d'une grande école face à un monde globalisé », et actuellement pour la période 2021-2024.

Les contrats d'objectifs et de moyens entre la HEAR et ses membres fondateurs<sup>9</sup> ont aussi concerné plusieurs périodes (2015-2018, puis 2019-2021 et actuellement 2022-2023 uniquement en raison du changement de direction générale intervenu en février 2023). Ils comportent des engagements de la HEAR en lien avec ses missions pédagogiques, de structuration de la recherche et d'insertion professionnelle. Des objectifs en matière d'aménagement et de développement du territoire, et de gestion financière y figurent également.

L'établissement étant encore récent, l'un de ses objectifs était, pendant la période écoulée, de renforcer son assise et de consolider sa gouvernance à différentes échelles. L'institution a renforcé son implantation à l'échelle locale en adhérant à des réseaux académiques, en élaborant des partenariats avec d'autres établissements artistiques locaux (comme détaillé dans la suite du rapport) ou encore en choisissant de privilégier l'échelle régionale à la suite de la réforme territoriale de 2015<sup>10</sup>.

Concrètement, durant la dernière période, la gouvernance a été consolidée en conventionnant avec les membres fondateurs, l'offre de formation en art s'est maintenue et l'offre relative à l'enseignement et à la pratique de la musique s'est diversifiée. La HEAR s'est clairement affirmée en tant qu'établissement de l'ESR alsacien en intégrant le contrat de site porté par l'Université de Strasbourg et le réseau Alsace Tech. Des partenariats avec les institutions artistiques, mais aussi au-delà de ce champ, avec des structures socio-économiques, ainsi que la mise en œuvre d'une activité de formation continue, a caractérisé cette période.

Le comité souligne cependant que la stratégie globale de la HEAR relève encore largement d'une addition de projets, entre les domaines des arts plastiques et de la musique et entre les trois sites, ce qui peut se comprendre eu égard à la variété des formations et des implantations. **Il recommande à l'école de construire une vision globale, qui aille au-delà de l'addition de programmes, de partenariats ou de formations.**

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

### 3 / Un ensemble de partenariats locaux et nationaux très riche

Le contrat de site Alsace 2018-2022 signé en 2018 a comme objectifs principaux l'accroissement du rayonnement et de l'activité à l'échelle nationale et internationale, l'affirmation de la position transfrontalière de la région et le renforcement des pôles de coopération interdisciplinaires. Les étudiants et les personnels de la HEAR bénéficient de fait des avantages offerts par ces partenariats : enseignement de langue, dispositifs de santé, culture, transports. Ce contrat de site ouvre l'établissement aux financements supplémentaires des appels à projets de l'initiative d'excellence (Idex), et il permet à son personnel de profiter de l'offre de formation continue de l'Université de Strasbourg. En matière de pédagogie, le contrat de site offre des possibilités de partage d'enseignements entre la HEAR, l'Unistra et l'UHA dans différents domaines (didactique visuelle, design textile/initiation à l'industrie).

La HEAR s'inscrit aussi dans un réseau d'écoles d'art à l'échelle régionale depuis 2008 (Metz, Nancy, Reims). Ce réseau permet la mise en commun des compétences et des productions des élèves en vue d'événements internationaux (salons, workshops), notamment avec la Suisse et l'Allemagne.

Concernant son activité internationale, l'établissement participe à des workshops, des concours, des expositions en partenariat, ou bien il les organise. Il n'exploite pas le dispositif des doubles diplômes internationaux en dehors du doctorat franco-allemand en interprétation et création musicale cité en introduction.

L'école a de nombreux partenariats avec des acteurs locaux du monde de la culture : musées, salles de concert, salons, mais aussi avec des entreprises hors secteur culturel<sup>11</sup>.

Enfin, de nombreuses initiatives RSE sont portées au sein de l'établissement par les étudiants et les personnels<sup>12</sup>.

**En conclusion, le comité salue la pertinence et la réussite de la politique partenariale de la HEAR.**

<sup>9</sup> Ministère de la Culture, Ville de Strasbourg, Ville de Mulhouse, Eurométropole de Strasbourg.

<sup>10</sup>Loi du 7 août 2015 sur la nouvelle organisation territoriale de la République

<sup>11</sup> Cafés Sati, des aménageurs (SAS-3b, SPL Deux-Rives, Société du Grand Paris), un viticulteur (caves Dagobert) des entreprises textiles (Tissage des chaumes, Corderie Meyer-Sansboeuf, Velcorex, Filature Albouy, DMC...

<sup>12</sup>Partenariats avec l'office français de la biodiversité, le parc naturel des Vosges, avec des entreprises de recyclage, de filature du chanvre, participation aux design weeks de Paris et Milan etc.

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

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

## 4 / Une gouvernance complexe à la recherche de son équilibre entre les sites

### **Une gouvernance ayant à concilier une implantation sur plusieurs sites et des domaines pluridisciplinaires**

Ces caractéristiques constituent encore, près de onze ans après la fusion de trois écoles historiques, une des réalités fortes pour l'ensemble de ses acteurs. Ceux-ci ont consacré une grande énergie à faire exister l'établissement auprès des élus de Strasbourg et de Mulhouse et de partenaires extérieurs, dont les points de vue peuvent différer, tout en maintenant et cultivant la grande diversité de l'offre de formation. Dans ce contexte, certains choix d'organisation, de prise de décision et de modes de communication résultent de compromis de nature plus politique, afin de garantir la stabilité et la pérennité de l'école.

### **Une gouvernance délicate, qui privilégie la participation du plus grand nombre**

À côté du directeur, deux directeurs adjoints sont respectivement chargés des questions spécifiques aux arts plastiques et à la musique. Un comité de direction les réunit tous les quinze jours.

Plusieurs niveaux de gestion ont été définis : à l'échelle de chaque site existent une commission pédagogique de site (CPS) et une commission de la vie étudiante (CVE), et l'on retrouve les mêmes commissions à l'échelle de l'établissement.

L'organigramme mis en place traduit en partie les contraintes imposées par la diversité des enjeux (deux villes, deux domaines artistiques). Dans la pratique, il serait toutefois nécessaire de clarifier le positionnement du directeur de l'académie supérieure de musique, qui cumule les fonctions de directeur adjoint de la HEAR placé sous l'autorité hiérarchique de son directeur et celle de directeur du conservatoire régional de musique relevant de l'Eurométropole de Strasbourg.

De fait, le directeur adjoint, directeur du conservatoire, dispose d'une très grande autonomie de gestion, qui l'a conduit à mettre en place une organisation administrative de l'Académie supérieure de musique (intitulé qui recouvre le département des enseignements supérieurs en musique) qui redouble la structure administrative de la HEAR avec une administratrice et deux conseillères aux études supérieures. Le comité souligne qu'il y a là un risque d'effritement de la collégialité de la HEAR.

Les instances de l'établissement (CA, commission pédagogique, CPS, CVE, CT et CHSCT) comprennent des membres élus issus des différents sites et disciplines. À côté des instances, l'école favorise les échanges internes et la participation de tous les personnels en mettant en œuvre plusieurs formats de réunion ou d'assemblée, tels que les séminaires semestriels des enseignants, ouverts également aux étudiants, pour débattre de sujets de gouvernance ou de pédagogie, et en constituant de groupes de travail thématiques.

Avant sa validation par les différentes instances, le projet d'établissement a ainsi été débattu durant une période de plus d'une année, dans le cadre de séminaires par site, en assemblée plénière et dans le cadre de groupes de travail thématiques.

Toutefois, malgré les efforts certains de l'école, les entretiens menés par le comité ont mis en évidence qu'un travail reste à faire concernant le sentiment d'appartenance des différents sites à la HEAR.

### **Une gouvernance sous le contrôle attentif des collectivités et de l'État**

La HEAR est liée à ses membres fondateurs par un contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens particulièrement contraignant. Celui-ci comporte en effet pour la HEAR, en contrepartie des apports financiers et des locaux, de nombreux engagements, notamment : « la garantie de l'équilibre entre les deux villes en favorisant l'ancrage des diplômés dans le territoire » ; la mise en œuvre de ParcoursSup et le maintien de la diversité des parcours ; le renforcement des services aux étudiants ; le maintien de deux unités de recherche ; la diversification des recettes et le développement des ressources propres.

Ces engagements sont assortis d'une évaluation quantitative et qualitative reposant sur des indicateurs définis par la convention, les finances faisant l'objet d'appréciations spécifiques dans le cadre d'un comité de suivi.

Les collectivités consultées ont indiqué suivre avec attention plusieurs indicateurs et plus spécifiquement ceux concernant le nombre d'étudiants, leurs origines et leur insertion professionnelle dans le territoire.

**Le comité salue la mise en place d'une gouvernance adaptée à une situation complexe et recommande à l'établissement d'être attentif à la réalité de l'intégration de l'Académie supérieure de musique.**

## 5 / Une communication externe dynamique

L'école s'est donné les moyens d'une communication en ligne avec sa stratégie. Le service commun à tous les sites et tous les champs disciplinaires dispose d'un budget annuel important de 120 000 € avec quatre ETP qui lui sont affectés.

Tous les types de supports sont mobilisés, des plus traditionnels (affichage, newsletters, internet) aux plus récents (réseaux sociaux), pour délivrer un message décliné en trois axes : l'identité d'un l'établissement unique, en direction des partenaires extérieurs ; l'ouverture et la transparence de l'école, vers les personnels et les étudiants ; l'accessibilité et la qualité des services offerts, vers les candidats.

Le service porte également une mission de développement puisqu'il est chargé des partenariats et du mécénat. Il s'appuie pour cela sur les réseaux universitaires alsaciens, sur ses anciens diplômés et sur les partenaires économiques.

Il n'existe cependant pas de réseau d'*alumni* à ce jour.

**La communication interne est plus classique.** Pour les personnels, elle s'appuie d'une part, sur un livret interne qui reprend l'organisation de l'ensemble des services et des différentes options de l'école, avec un trombinoscope rassemblant quelques 150 personnels de l'école, et d'autre part, sur des newsletters.

De plus, la crise sanitaire a été l'occasion de mettre en place des séances plénières régulières entre les sites pour les personnels (maintenues à raison d'une par trimestre), ainsi que pour les délégués étudiants, en leur proposant des CVE (commission de vie étudiante) centrées sur les liens entre les sites.

**Le comité suggère que la communication interne fasse davantage de place aux réseaux sociaux et à une information circulant horizontalement, entre étudiants et entre enseignants.**

## 6 / Un système d'information éloigné des normes actuelles

Le système d'information est très dépendant des collectivités locales tutelles de l'établissement et de leurs outils de gestion propres, qui sont imposés pour les RH (outil fort peu adapté à la gestion d'enseignants) et les finances (Civilnet). Le progiciel de scolarité mis en œuvre à la HEAR tend à devenir obsolète. Le comité encourage l'école à poursuivre sa réflexion en lien avec Unistra en vue de l'acquisition d'une nouvelle application.

Les logiciels actuellement mis en œuvre sont difficilement interopérables et les services fonctionnent en silo sans qu'il y ait de partage de données.

L'équipe de direction ne s'est pas dotée d'un outil de suivi ou d'un tableau de bord regroupant les indicateurs de suivi et de pilotage nécessaires à sa gestion, bien que cet objectif soit clairement intégré aux obligations contractuelles de l'école. Le HEAR évoque néanmoins la question d'un SI intégré qui permettrait de répondre à la fois aux enjeux de sécurité, au respect du RGPD et à la dispersion des accès internes et professionnels liés à l'activité de l'école, qui ne dispose pas d'un portail unique d'accès aux applications métiers ou administratives.

**Le comité recommande à la HEAR de reprendre le projet d'un SI intégré et connecté au SI des collectivités locales.**

## 7 / Une démarche de la qualité à construire

La HEAR n'est pas encore entrée dans une démarche d'amélioration continue ou dans une démarche de la qualité : elle n'a pas élaboré une cartographie des risques ni mis en place un référentiel des processus.

Les quelques indicateurs présentés en CA, comme le prévoient la convention d'objectifs et de moyens et le projet d'établissement, s'apparentent davantage à des données clés annuelles, sans qu'ils soient mis en perspective et qu'ils soient de véritables indicateurs d'activité.

**La démarche de la qualité induit comme première étape la définition d'objectifs mesurables permettant de vérifier la capacité de l'école à mettre en œuvre sa stratégie,** et une analyse régulière de la réalisation des objectifs à partir d'indicateurs de résultat, **ce que le comité recommande.**

**Le comité recommande également, en guise de premier pas, de commencer à documenter les processus de travail de l'établissement, et d'intégrer la démarche de la qualité dans un plan de formation de l'ensemble du personnel.**

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

## 8 / Un dialogue de gestion en place, mais à formaliser

Le processus budgétaire de la HEAR, totalement calqué sur celui des collectivités territoriales, est ponctué par un débat d'orientation à la fin octobre et le vote du budget primitif en décembre. Le dialogue de gestion qui précède l'élaboration du budget démarre dès le mois de juin après adoption des comptes administratifs et de gestion. Il convient de noter que les modalités de sa mise en œuvre ne sont pas formalisées et que l'arbitrage final revient à la direction sans l'intervention d'une commission budgétaire interne.

D'une manière générale, les documents soumis à l'appui des délibérations budgétaires du CA sont de qualité, mais le plus souvent sans lien avec la stratégie de l'établissement et ses projets. **Le comité suggère à l'établissement de repenser ce mode de présentation des documents budgétaires.**

L'examen plus approfondi des documents budgétaires met en évidence que c'est essentiellement le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens (CPOM), qui est retenu pour dimensionner les ressources attendues, malgré la volonté exprimée de renforcer les ressources propres de l'établissement. Ce dernier indique élaborer « une prévision de ses ressources et s'engager dans une démarche de recherche continue de fonds de soutien ». Cette affirmation n'est pas confirmée par la réalité des chiffres de recettes inscrits dans les comptes. En outre, la formation continue, suivie dans un budget annexe, peine à équilibrer ses comptes, le montant des recettes couvrant à peine les frais de personnels engagés. **Le comité recommande à l'école de suivre attentivement la formation continue de manière à la rendre excédentaire à partir d'un calcul de coûts complets.**

## 9 / Un budget confortable, une gestion pluriannuelle nécessaire

Le budget de l'établissement d'environ 10,5 M€ en 2021, est important, en rapport avec le volume des effectifs étudiants et la diversité des formations dispensées. Selon l'école, le modèle économique actuel permet à l'établissement d'assurer l'ensemble de ses missions. La question de la soutenabilité budgétaire n'est pas véritablement traitée par la HEAR.

Les dépenses de personnel se montent à 7 961 115 €, montant resté relativement stable depuis 2017 (+ 0,82 % entre 2017 et 2021). Toutefois, leur part dans les dépenses de fonctionnement passe de 83 % à 84 % au cours de la période.

L'indicateur « Dépenses de personnels/Produits encaissables (DP/PE) » s'est détérioré légèrement depuis 2020, du fait d'une baisse des recettes encaissables, mais il peut être jugé satisfaisant, l'école n'ayant pas à prendre en charge les loyers, la maintenance et l'entretien de ses locaux. Mais d'ores et déjà, les collectivités envisagent une baisse de leur participation, de l'ordre de 2,5 %.

Les recettes de l'établissement sont constituées à près de 78 % des subventions des villes de Mulhouse et Strasbourg, en faible augmentation d'un peu moins de 1 % depuis 2017. Ces subventions sont complétées par un apport de l'État, qui représente 13 % des recettes en 2021. Les autres produits sont constitués principalement des droits d'inscription (le montant des autres recettes étant anecdotique), en augmentation de 2,3 % entre 2017 et 2021. L'école dispose probablement d'une marge de progression réelle : le mécénat reste marginal, de même que les recettes de formation continue (cf. supra).

La gestion de la masse salariale paraît bien maîtrisée. Le service des ressources humaines en établit le budget prévisionnel à partir du tableau annuel des effectifs, et en assure le suivi mensuel. Un tableau de bord mensuel est établi à des fins de prospective. Compte tenu de la politique de l'école en matière de personnel, qui peut avoir pour effet de maintenir un taux de contractuels élevé, le comité lui suggère d'engager une réflexion sur son adhésion à l'assurance chômage, prise en compte pour l'instant par la constitution d'une provision.

Le montant de la dotation aux amortissements est en grande partie neutralisé par une quote-part des subventions d'investissement affectée au compte de résultat : la capacité d'autofinancement en est réduite et l'établissement doit mener sa politique d'investissement exclusivement à partir de ses résultats. Or les dépenses d'investissement, de l'ordre de 517 k€ en 2021, présentent un taux de réalisation assez faible (63 %, et 61% en 2020)<sup>13</sup>. Le comité constate donc que la politique d'investissement s'exerce au fil des demandes exprimées par les entités pédagogiques, sans démarche volontariste et pluriannuelle et sans schéma directeur, alors même que l'école a la responsabilité des investissements, et notamment des investissements mobiliers liés à la requalification de la Manufacture (cf. infra).

Les résultats d'exploitation sont excédentaires depuis 2017. Les résultats d'investissements sont plus erratiques. Lorsque le résultat global de l'exercice est positif, celui-ci se cumule avec les résultats antérieurs et est affecté par décision budgétaire modificative au budget de l'exercice suivant, soit pour assurer des dépenses complémentaires de fonctionnement, soit pour conforter un virement à la section d'investissement.

L'analyse du bilan met en évidence un fonds de roulement important, supérieur à 133 jours de fonctionnement (par le cumul des résultats d'exploitation depuis la fusion des trois écoles). Il est à craindre qu'il ne soit l'unique solution envisagée pour assurer l'équipement de la Manufacture, qui n'a pas été anticipé dans les prévisions budgétaires des années antérieures, et désormais aussi, compte tenu des perspectives économiques délicates, comme le moyen de pallier les baisses de dotation envisagées par les collectivités (-2,5 %) et les augmentations de frais de viabilisation prévisibles au cours des prochaines années.

---

<sup>13</sup> Compte administratif 2021 de la HEAR.

**Compte tenu des perspectives économiques difficiles, le comité recommande à la HEAR d'élaborer une planification prévisionnelle de ses investissements et de leurs coûts de fonctionnement. L'établissement pourra par ailleurs poursuivre la recherche de ressources externes (formation continue, mécénat, partenariats).**

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

## 10 / Une politique de ressources humaines maîtrisée et un dialogue social à améliorer

À partir de 2017, une réflexion entamée au sein du service des ressources humaines, couvrant tous les aspects de la gestion des personnels, a conduit à l'affirmation d'une doctrine<sup>14</sup>, qui complète la mise en place d'un vade-mecum en matière de recrutement des contractuels et la mise en œuvre d'une procédure de recrutement formalisée.

L'école apporte des réponses construites et de qualité sur tout un ensemble de sujets : l'anticipation des départs, la mise en place de remplacements temporaires en attendant que les besoins soient précisés, la réflexion sur le devenir des postes lors des départs ou encore la diversité des profils. La politique d'avancement, le régime indemnitaire, l'accompagnement et la formation du personnel ont été formalisés et approuvés par les instances.

La mise en place d'une GPEEC reste encore à l'état de projet, puisque seule une première étape de recensement des compétences a été entreprise. Une seconde étape devra définir des scénarii d'évolution des besoins. Les étapes ultimes devront permettre de mesurer les écarts entre l'existant et les besoins identifiés (nouvelles compétences, nouveaux équipements).

Pour suivre les effets de sa politique RH à moyen terme, l'école s'appuie sur un outil automatisé développé par l'Observatoire de l'emploi et de la FPT de Nouvelle-Aquitaine, mais le comité observe que cet outil n'est pas toujours adapté aux missions des écoles d'art (et au statut de leurs enseignants).

Le projet d'établissement insiste sur la place croissante que les personnels et leurs représentants doivent prendre dans la gouvernance, ce qui reste un point d'amélioration pour l'établissement. **Le comité salue la future mise place d'un comité social territorial après les élections professionnelles du 8 décembre 2022, pour enrichir le dialogue social.**

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

## 11 / Un projet immobilier prometteur, susceptible de bouleverser les équilibres de l'école

Les compétences de l'école en termes de patrimoine immobilier sont réduites. En effet, la HEAR occupe à titre gracieux les locaux mis à sa disposition par la ville de Strasbourg et de Mulhouse, ses obligations se limitant à occuper les lieux respectueusement et à prévenir les villes de toute dégradation ou détérioration.

Les surfaces sont importantes : 4 222 m<sup>2</sup> à Mulhouse, mises aux normes et réaménagées en 2018, plus de 10 000 m<sup>2</sup> à Strasbourg, dans quatre bâtiments pour les arts plastiques :

- Le bâtiment historique de l'école des Arts Décoratifs et son extension d'une surface de 7 361 m<sup>2</sup>,
- Un espace d'exposition, « la Chaufferie », de 118 m<sup>2</sup>, ainsi qu'une annexe d'une surface de 4 124 m<sup>2</sup>,
- Un programme ambitieux et pertinent de redéploiement sur le site de la Manufacture des tabacs en centre-ville, qui prévoit l'attribution de locaux sur une surface de 4 235 m<sup>2</sup> à la mi-2023 et lui permettra de quitter l'annexe qu'elle occupe. Le projet de réhabilitation prévoit la création d'un tiers-lieu accueillant des organisations publiques et privées, avec des activités diverses.

Le site de la Manufacture, en face du bâtiment historique de la HEAR à Strasbourg, sera mis à disposition gratuitement dans les mêmes conditions favorables que ses autres locaux. Il reste toutefois à sa charge des frais de consommation électrique (210 000 € en 2021). Il est à craindre que ce montant ne s'accroisse significativement dans les prochains mois. Pour assurer les fonctions d'entretien courant, l'école s'est dotée d'une équipe de maintenance de quatre ETP à Strasbourg et de deux ETP à Mulhouse.

<sup>14</sup> Doctrine formulée autour de quatre axes : adapter les recrutements aux besoins et objectifs de l'établissement ; définir les modes de recrutement ; favoriser la diversité des profils et la parité ; développer l'attractivité de l'établissement.

Enfin l'augmentation importante de ses surfaces, lorsqu'elle intégrera les locaux de la Manufacture, aura pour conséquence une augmentation des coûts financiers et en personnels : les collectivités en ont pris la mesure ; cependant, il n'est pas certain qu'elles soient en capacité d'accroître leurs participations.

**Le comité souligne à nouveau l'intérêt d'établir une planification pluriannuelle prenant en compte tous les paramètres du projet.**

## Conclusion du domaine « pilotage stratégique et opérationnel »

### Forces

- Une école très attractive et bien positionnée,
- Un ensemble de défis liés au regroupement inédit de trois écoles, ayant des histoires très différentes et situées dans deux villes, en bonne voie d'être relevés,
- Une organisation originale de l'EPCC prenant en compte ses différentes composantes et sa taille.

### Faiblesses

- Une politique d'investissement mal définie avec les tutelles,
- Une démarche de la qualité qui reste à développer.

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

## Remarque préliminaire

Comme indiqué en introduction, le rapport d'autoévaluation est très succinct concernant ce domaine. Il ne présente pas de manière suffisamment claire les activités de recherche de l'établissement et leurs résultats (aucun objet pour les références n° 10, 11 et 12). Par ailleurs, les acteurs de la recherche à l'école n'ont pu être entendus par le comité. L'analyse du comité se nourrit donc d'un corpus partiel (le RAE – Référence 9 – et ses annexes, l'analyse SWOT réalisée par l'établissement), ainsi que des entretiens menés sur place avec la direction, l'administration et les partenaires. L'évaluation du comité est dès lors partielle.

## Référence 9. « La politique de recherche de l'établissement définit des orientations structurantes. »

### 1 / Des choix stratégiques pertinents, mais inégalement traités

L'établissement mène une recherche pluridisciplinaire en lien avec les projets des enseignants et leurs partenaires. Une recherche transdisciplinaire au croisement des arts et des sciences se développe sous forme de recherche académique, de recherche-action et de recherche appliquée. Le lien entre recherche et pratique plastique fait lui-même l'objet d'une réflexion spécifique. La valorisation de la recherche adopte différents formats, tels que journées d'étude, séminaires de recherche, concerts, expositions, avec des résultats quantitatifs notables au cours de la période : notamment 32 expositions et 34 séminaires ou journées d'étude. Les personnels des bibliothèques et de l'espace d'exposition sont particulièrement actifs dans la valorisation de la recherche auprès du public, et aident les élèves dans leurs travaux de mémoire (cf. section liée à la formation).

Les activités de recherche en arts plastiques sont structurées par deux unités et un programme, qui développent des projets annuels ou pluriannuels soutenus financièrement et souvent en lien avec des partenaires :

– **l'unité de recherche « Communication visuelle »** développe des projets selon deux axes : « **Didactique tangible** » s'intéresse aux dispositifs de transmission du savoir par l'image, de l'Antiquité à l'époque contemporaine. Son équipe comprend 9 designers, 3 médecins, 3 musiciens, 8 enseignants/enseignants-chercheurs de l'Unistra, 1 ingénieur de l'INSA Strasbourg, 2 chercheurs du CNRS. « **De Trait et d'esprit** » étudie les formes, les fonctions et l'histoire de l'illustration et notamment la tension créée entre le texte et l'image<sup>15</sup>.

Ces programmes ont obtenu des soutiens financiers (dont le comité n'a pu avoir le détail) et s'appuient sur des partenariats nationaux et internationaux (UQAM, Cern...);

– **l'unité de recherche « Faire-Mondes »** est labellisée et soutenue financièrement par le ministère de la Culture depuis 2017. Elle développe trois axes de recherche : pratiques artistiques et urbanités contemporaines ; écologie des récits visuels à l'ère globale ; biographie sociale des objets. Son programme le plus actif est le programme Play Urban, coordonné par deux enseignants, impliquant une autre enseignante de la HEAR et des intervenants extérieurs<sup>16</sup>.

– **le programme de recherche « Espaces sonores »** porte sur la question du son et de la musique à travers des manifestations thématiques conviant un grand nombre de chercheurs et musiciens. Celui-ci a un site internet propre pour diffuser le résultat de ses recherches.

Le comité constate que ce domaine est le plus actif au sein de la recherche, par les diverses manifestations auxquelles il a donné lieu.

**Le comité regrette de n'avoir pu obtenir de précisions sur le nombre et les qualifications des enseignants et chercheurs rattachés à ces unités ou programmes, à l'exception de Didactique tangible. Il encourage la HEAR à formaliser un suivi de ses ressources, par unité et programme.**

Le site internet de l'école retrace de manière assez complète les activités menées par ces programmes. Pour certains d'entre eux, les dernières activités recensées datent de plusieurs années (ex. 2013), ce qui montre une certaine irrégularité de l'activité de recherche, selon les programmes.

Les activités de recherche sont ouvertes au grand public via le site web, qui communique sur les séminaires, les journées d'étude et les expositions.

Si la HEAR a entrepris en 2020 un travail d'appréciation de sa politique de publications, elle reconnaît que malgré des collaborations avec Unistra la qualité des restitutions demeure très inégale.

<sup>15</sup> Celui-ci réunissait jusqu'à 2018 au moins deux enseignants de l'école, dont un a depuis quitté la HEAR, associés à des contributeurs extérieurs (enseignants-chercheurs, enseignants et illustrateurs). Il a donné lieu à un colloque (2011) et des actes de colloque publiés aux éditions de la HEAR en 2013.

<sup>16</sup> Page du site internet de la HEAR consacrée au programme Play Urban, consultée en janvier 2023.

L'établissement prend en compte le sujet des pratiques responsables (droit d'auteur, mentions légales, traitement de donnée personnelle). Certains enseignants mettent en place des initiatives qui se focalisent sur des thématiques écologiques ou environnementales.

## 2 / L'internationalisation de l'activité de recherche à poursuivre

L'établissement collabore avec les deux universités du site alsacien, sous forme de partenariat pédagogique ou scientifique (programme d'ateliers « WARP »<sup>17</sup> et projet « Noria » pour l'orientation après le baccalauréat<sup>18</sup>), et a un projet de publication<sup>19</sup> avec le soutien de l'Université de Strasbourg, ce qui est présenté par la HEAR comme le socle de projets à venir. **Le comité encourage l'approfondissement des collaborations dans le domaine scientifique, entre la HEAR et ses partenaires académiques, qui semblent encore peu exploitées.**

L'établissement a des partenariats traditionnels avec les musées, les centres d'art, les festivals, les salles de spectacle de la région, et a noué une convention avec les Parcs Naturels Régionaux, ainsi que des associations citoyennes.

La HEAR a cherché à consolider les équipes et des thématiques dans une vision de niveau national. Seul le programme « Espaces sonores », par son rayonnement, ambitionne une dimension internationale<sup>20</sup>.

Si des intervenants internationaux ont été invités lors des journées d'étude ou à l'occasion d'un programme de résidence internationale, et d'un partenariat franco-allemand, l'établissement reconnaît dans son analyse SWOT que l'internationalisation de la recherche est insuffisante et le comité partage cette appréciation.

**Le comité recommande de prendre appui sur le programme Erasmus de mobilité du personnel dans la perspective d'une internationalisation de la recherche.**

**Référence 10. « L'établissement mène une politique de ressources et de soutien à la recherche. »**

## 3 / Une politique de ressources insuffisamment structurée

L'analyse SWOT<sup>21</sup> réalisée par l'école définit comme menaces perçues : la substitution de financements récurrents par des ressources obtenues grâce à des appels à projets multiples et sectoriels<sup>22</sup>, et l'incertitude sur la pérennisation des dispositifs de financement du ministère de la Culture. Jusqu'à maintenant, les fonds de soutien aux activités de recherche ont été répartis selon les propositions des enseignants, sans évaluations compétitives, en l'absence de mise en place effective du Conseil artistique et scientifique de l'école, ce que le comité ne peut que regretter.

**Le comité recommande à la HEAR de s'appuyer résolument sur le Conseil artistique et scientifique afin de développer une culture collégiale de la recherche parmi les équipes, et d'identifier un budget pour des financements récurrents.**

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

Les activités de recherche les plus solides semblent être celles liées aux « espaces sonores ». Pour le reste, le rapport d'autoévaluation n'est pas suffisamment clair concernant l'organisation de la recherche, les processus, les résultats.

### Forces

- La pertinence des axes stratégiques pour le domaine de la recherche,
- Des personnels des bibliothèques et de l'espace d'exposition particulièrement actifs dans la valorisation de la recherche.

<sup>17</sup> WARP pour « Workshops des Arts Révolus dans le Présent », partenariat entre la faculté des Sciences historiques de l'université de Strasbourg et la HEAR, soutenu par un financement Idex « Formation » en 2018. Quatre temps d'expérimentations liant art contemporain et archéologie se sont déroulés entre novembre 2018 et mai 2021 autour de la métallurgie, du bijou, de la céramique et du verre.

<sup>18</sup> Projet Noria « Nouvelle approche pour l'orientation post-bac en Alsace ». Il a pour objectifs de donner ou de soutenir l'ambition des publics éloignés des études, de faciliter l'orientation de toutes et tous, d'adapter les dispositifs au public. Lauréat de l'appel à projet « Dispositifs territoriaux pour l'orientation vers les études supérieures » (PIA). Il est porté par l'Université de Haute-Alsace, l'Université de Strasbourg, la HEAR, le Rectorat de l'Académie de Strasbourg et l'Association de la fondation étudiante pour la ville (AFEV) et bénéficie d'un soutien de la Région Grand Est.

<sup>19</sup> Technique & design graphique. Outils, médias, savoirs, coédité par HEAR et les Éditions B42.

<sup>20</sup> RAE et annexe.

<sup>21</sup> RAE

<sup>22</sup> Cf. notes 17 et 18 ci-dessus.



### Faiblesses

- Un Conseil Artistique et Scientifique qui n'est pas encore actif,
- Une implication inégale des formations dans la recherche,
- Une qualité inégale des restitutions et des publications,
- Une trop faible transversalité et articulation entre programmes.

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

## Remarque préliminaire

Le RAE de chacune des formations a été mené exclusivement avec les équipes de la scolarité et de l'administration, piloté par la direction, les enseignants, selon leur volonté exprimée en novembre 2021, ne voulant pas être impliqués dans le processus d'autoévaluation et de bilan des formations. Ainsi, les RAE des différents diplômes, hormis la description du contenu spécifique des formations, reprennent des items identiques dans leur réponse aux références du Hcéres. Les annexes fournies permettent d'avoir une visibilité partielle quoique non suffisante des formations délivrées, dans leurs contenus et leurs méthodes mises en place.

**Référence 13. « L'établissement porte une politique de formation et une offre de formation de qualité, cohérentes avec son positionnement et sa stratégie. »**

## 1 / Une offre de formation riche et pertinente, dont la singularité réside dans la transversalité entre Art, Design et Musique

Les trois axes thématiques du projet d'établissement (« Nous la grande école », « Nous la société » et « Nous le monde ») articulent les options (Art, Design, Communication) et les mentions (Art, Art-objet, Scénographie, Communication graphique, Design textile, Didactique visuelle, Illustration), ainsi que la musique. Une première année propédeutique permet une progressivité de la spécialisation dans les mentions aboutissant à des DNA et à des DNSEP. L'établissement recherche une synergie entre les formations, malgré la difficulté liée à l'implantation dans deux villes et trois sites, et la relative indépendance de la formation en musique. L'ambition de promouvoir la transversalité à la fois horizontale (différentes formations et plusieurs sites) et verticale (entre les différents niveaux) est très positive, selon le comité. Elle est en cohérence avec la volonté de promouvoir une formation à la création en art et en arts appliqués.

De nombreuses actions renforcent la transversalité (« Modules » à Mulhouse, « Plateforme » à Strasbourg, workshops, semaine « Hors-limites », conférences) et favorisent la pluridisciplinarité et l'interdisciplinarité, mais parfois avec le risque d'opacifier la lecture des parcours de formation.

Par ailleurs la HEAR mutualise certains enseignements avec d'autres établissements de la région : enseignements en mécanique, modules partagés avec la faculté de médecine notamment.

Le comité recommande de renforcer encore la transversalité dans ses aspects structurels, tout en restant vigilant quant à la spécificité des parcours de formation.

Les formations bénéficient d'un bon adossement à la recherche, grâce à la présence de six enseignants docteurs intervenant dans tous les niveaux et les disciplines. L'initiation progressive à la recherche a lieu dès la première année lors des cours théoriques d'esthétique, d'histoire de l'art ou de philosophie. La pédagogie de projet étant privilégiée, de façon progressive, aux différents niveaux d'étude, les étudiants sont amenés à rédiger un document de recherche à partir de leur production. La délivrance du DNA est conditionnée à la soutenance d'un dossier et celle du DNSEP, à la soutenance d'un mémoire de recherche devant un jury de deux enseignants, dont l'un est titulaire d'un doctorat. Le partenariat avec les universités permet aussi d'impliquer les étudiants dans des programmes de recherche (didactique visuelle et graphisme)<sup>23</sup>.

**Une riche documentation est mise au profit de la formation et de la recherche.** Déployés sur les deux sites, un fonds documentaire de 49 200 documents environ et un abonnement de 200 connexions à la plateforme de films documentaires Teïnk constituent un important atout pour les formations et la recherche. Le budget annuel de la documentation s'élève actuellement à 22 500 euros. Ce dispositif interne est complété par des partenariats grâce à l'inscription de la HEAR dans de nombreux réseaux. Les documentalistes apportent une grande aide méthodologique aux étudiants.

Une attention est portée aux enjeux de développement durable, autant dans les modes de fonctionnement vertueux que vise l'établissement qu'au sein de ses formations (thématique, contenu pédagogique).

## 2 / La politique d'internationalisation des formations doit pouvoir encore être développée

Malgré une volonté d'ouverture à l'international, à travers la mise en place d'Erasmus + pour 2021-2027 et l'aide apportée par la Région Grand Est, le nombre de mobilités entrantes et sortantes reste faible : de 65 en 2017, les

<sup>23</sup> Cinq enseignants-chercheurs interviennent dans le DNSEP Art, deux en DNSEP communication visuelle

mobilités sortantes passent à 42 en 2019, 18 en 2020 pour remonter à 40 l'année suivante. Les mobilités entrantes sont environ une vingtaine. Cette situation est à la fois conjoncturelle (crise sanitaire en 2020-2021) et structurelle : même auparavant les chiffres sont relativement faibles au regard du nombre d'étudiants, des réseaux et du dynamisme de la HEAR. Forte d'un réseau d'environ une centaine d'écoles partenaires, essentiellement en Europe, la HEAR est en train de réviser cette liste pour l'optimiser.

Si un service des relations internationales œuvre à l'accompagnement des étudiants entrants et sortants et si plusieurs initiatives soutiennent les projets de mobilité (Journées de la mobilité internationale, réunions d'information, échanges d'expériences), les dispositifs favorisant la mobilité entrante et sortante restent à consolider. L'apprentissage des langues, avec un volume d'enseignements donnés en anglais (entre 100 et 200 heures suivant les options), n'est pas négligeable.

**Le comité recommande à la HEAR d'étudier les freins éventuels aux mobilités des étudiants, compte tenu de la richesse des partenariats de l'école.**

### 3 / Une volonté manifeste de professionnaliser les formations et de favoriser l'insertion professionnelle, dont la structuration demeure cependant perfectible

L'implication des partenaires professionnels (plasticiens, designers, théoriciens, musiciens) dans les enseignements et les mises en situation inscrivent positivement les étudiants dans les réseaux professionnels. Les dispositifs spécifiques mis en place s'avèrent être efficaces, mais peuvent être renforcés : « Rendez-vous professionnels du lundi », sur le site de Strasbourg, accès gratuit pour les étudiants de DNSEP à la plateforme Présage, mise en réseau des anciens étudiants. Des actions pour les post-diplômés et le lien avec les étudiants en cours d'études créent un cadre favorable aux relations avec le monde professionnel : un système d'aides à projet avec un accompagnement méthodologique a été mis en place pour les étudiants et les diplômés jusqu'à cinq ans après leur sortie ; 38 projets ont été soutenus en 2019 et 2020.

Les résultats de l'enquête d'insertion pour les diplômés 2017-2020 sont dans les moyennes nationales<sup>24</sup> : 70 % en activité (quasiment tous dans leur domaine d'étude, ce qui sur ce point est beaucoup plus favorable), avec de meilleurs résultats pour la communication et le design. 73 % des diplômés exercent une activité complémentaire à leur activité principale d'auteur, confirmant la précarité de l'activité ; les revenus restent très faibles, avec 72 % de répondants déclarant moins de 15 000 € annuels.

L'étude présente l'information plus spécifique selon laquelle 40 % des diplômés ayant répondu travaillent en Alsace alors que seulement 5 % en sont originaires. En cela, le comité souligne que la HEAR contribue activement à une implantation territoriale génératrice de formes et signes artistiques, de services et d'économies singuliers.

**Le comité insiste sur le caractère prioritaire des mesures préparant à l'insertion professionnelle au sein de l'établissement.**

Le stage est un moment important de professionnalisation : les deux semaines prévues en premier cycle correspondent à la durée minimale. C'est néanmoins trop court pour avoir un réel contact avec le milieu professionnel. L'établissement en est conscient et s'efforce de multiplier les expériences de stage.

**Référence 14. « L'établissement développe un ensemble de dispositifs institutionnels au service de la qualité pédagogique de son offre de formation. »**

### 4 / Une organisation pédagogique efficace privilégiant pédagogie de projet, recherche création et transversalité.

La progressivité est présente dans les différents domaines de formation. L'équilibre entre les enseignements pratiques, théoriques et méthodologiques est efficient et permet aux étudiants de préciser progressivement leur projet.

Le comité n'a eu que peu d'éléments sur la valorisation des compétences acquises dans les cursus. Cependant, les nombreuses actions recensées en annexe et dans les rapports d'activités 2019-2020 et 2020-2021 (expositions, workshops) témoignent du dynamisme de l'école et d'une valorisation des compétences acquises, ce que le comité salue. Enfin, l'engagement étudiant est reconnu dans le diplôme du DNA et comptabilisé pour deux ECTS.

<sup>24</sup> Données du ministère de la Culture. cf. [https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Etudes-et-statistiques/Statistiques-culturelles/Donnees-statistiques-par-domaine\\_Cultural-statistics-databases/Enseignement-superieur-Culture](https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Etudes-et-statistiques/Statistiques-culturelles/Donnees-statistiques-par-domaine_Cultural-statistics-databases/Enseignement-superieur-Culture)

Malgré l'absence de conseil de perfectionnement<sup>25</sup>, la grande variété des modes pédagogiques stimule la formation, la création, la recherche, et la professionnalisation. Le large périmètre des formations (musique, arts plastiques, design, communication) et la diversité des méthodes, des formes et des formats pédagogiques<sup>26</sup> représentent un point fort majeur de la HEAR, renforcé par la qualité des espaces consacrés à la formation et par la qualité des équipements des ateliers. L'enseignement partiellement ou entièrement à distance, expérimenté sous la contrainte de la crise sanitaire, n'a pas fait apparaître une intention de développement du distanciel.

**Le comité salue la variété des pratiques pédagogiques et encourage une réflexion sur la place du distanciel. Il encourage l'établissement, conformément à ce qu'il prévoit lui-même dans son autoévaluation, à donner au conseil pédagogique un véritable rôle de conseil de perfectionnement, force de proposition pour l'évolution des pratiques pédagogiques.**

## 5 / Une politique de formation continue peu fréquente dans les écoles d'art

La HEAR a défini sa politique de formation continue en lien avec son positionnement par le biais d'une offre de stages de formation courts et longs. Le comité salue cette action, encore rare dans les écoles d'art. Cette politique est pertinente et adaptée à la demande. Elle offre notamment une perspective aux post-diplômés. La HEAR est l'un des trois Centres de formation des plasticiens intervenants (CFPI), avec une formation de 350 heures labellisée par le ministère de la Culture. Comme indiqué préalablement dans le rapport, cette activité peine à dégager des bénéfices lorsqu'elle est analysée en coûts complets (l'école employant notamment deux personnes pour organiser la formation continue) et le comité recommande de travailler sur son modèle économique.

Il n'y a pas d'apprentissage en alternance à la HEAR. Compte tenu de ses atouts, le comité suggère d'envisager une ouverture vers l'alternance des quelques formations s'y prêtant.

**Référence 15. « L'établissement analyse l'attractivité, la performance et la pertinence de son offre de formation, et favorise la réussite des étudiants depuis leur orientation jusqu'à leur insertion professionnelle. »**

## 6 / Une attractivité remarquable

La HEAR profite d'un rayonnement exceptionnel sur le territoire du Grand Est, mais aussi à l'échelle nationale et internationale, ce qui entraîne une forte sélection à l'entrée du premier cycle : entre 11 et 13,5 % d'admis sur la période et entre 13 et 16 % d'admis par équivalence.

Depuis 2020, les formations de la HEAR sont présentes sur la plateforme nationale Parcoursup, à l'instar des formations des autres écoles d'art et de design. La HEAR a conservé ses procédures de sélection propres, d'admissibilité sur dossier et d'admission après des épreuves pratiques et un entretien avec un jury. Elle entend achever son intégration à Parcoursup à compter de 2023 avec la possibilité pour l'étudiant de s'inscrire depuis la plateforme.

Le RAE propose une étude quantitative intéressante des origines géographiques et scolaires des candidats et des candidates admis au cours de la période. La diversité géographique du recrutement se retrouve dans les effectifs réellement admis :

– en 1<sup>re</sup> année, pendant la période, une moyenne de 25 % d'étudiants internationaux côtoie un peu plus de 75 % d'étudiants français, dont 18 % proviennent de Paris et 16 % du Grand Est.

– en recrutement par équivalence, une moyenne de 13,5 % des étudiants admis sont d'origine étrangère et 86,5 % d'origine française, dont 34 % de Parisiens. Il est à noter qu'une moyenne de 31 % des étudiants admis à la HEAR provient directement d'un recrutement après le baccalauréat.

Comme indiqué précédemment, l'attractivité internationale de la HEAR se vérifie plus particulièrement dans le domaine de la musique, et dans une moindre mesure dans les autres domaines.

Outre la participation aux dispositifs habituels (salons de l'orientation, journées portes ouvertes), la HEAR fait partie des écoles d'art qui ont conventionné avec la fondation Culture et diversité, le ministère de l'Éducation nationale et le ministère de la Culture pour participer au programme Égalité des chances. Elle est également partenaire de deux classes CHAAP (classes à horaires aménagés en arts plastiques) et du projet Noria pour l'orientation post-bac (projet du PIA, abordé supra). En 2022, enfin, elle ouvre un cours public destiné à la sensibilisation des lycéens, étudiants et jeunes adultes aux formations supérieures artistiques.

Les efforts de la HEAR en faveur d'une diversification de sa population étudiante sont à souligner. Le comité s'est déjà exprimé sur la nécessité d'accueillir des étudiants aux profils plus variés dans un esprit de

<sup>25</sup> Le conseil pédagogique qui en tenait lieu ne s'est pas réuni depuis 2019, en raison de la crise sanitaire. De plus, l'établissement dans son RAE laisse entendre que le rôle de conseil de perfectionnement du conseil pédagogique n'était pas achevé jusqu'alors.

<sup>26</sup> Cours collectifs, théoriques et pratiques, accompagnement individuel, projets individuels et collectifs, voyages d'études, workshops, séminaires, ateliers d'écriture ou de prise de parole.

démocratisation d'accès à l'enseignement supérieur artistique. **Le comité encourage l'école à poursuivre les initiatives volontaristes en faveur de la diversification de ses candidats et à travailler l'attractivité de ses formations pour la mobilité entrante, en dehors du domaine de la musique.**

**En termes de performance, les taux de réussite aux diplômes sont élevés** et présentent un taux satisfaisant de félicitations et de mentions. En moyenne 8 % de l'effectif des étudiants de 5<sup>e</sup> année n'est pas présenté au diplôme. C'est le résultat d'un travail d'accompagnement pédagogique effectué en amont pour présenter aux examens des étudiants bien préparés par l'équipe des enseignants.

**L'établissement suit l'insertion professionnelle de ses diplômés.** L'étude réalisée de 2017 à 2020 présentée plus haut bénéficie d'un taux de réponse de 37 %, se situant dans une moyenne honorable commune aux établissements comparables. Cependant, les moyens de la HEAR devraient lui permettre de produire des études plus circonstanciées, en présentant par exemple des parcours réels de diplômés.

**Référence 16. « L'établissement suit l'évolution de son offre de formation et s'assure de sa soutenabilité, en s'appuyant sur une politique de ressources humaines cohérente avec sa politique de formation et en mettant en œuvre une démarche d'amélioration continue. »**

## 7 / Une politique efficace de pilotage et d'amélioration de l'offre de formation

La démarche d'évaluation interne dans une optique d'amélioration continue des formations est structurée autour des instances et des commissions d'une part, et d'un processus d'évaluation des enseignements, d'autre part. Quatre instances pédagogiques constituent les outils du pilotage des formations et de leurs évolutions et inscrivent leurs décisions dans une démarche d'amélioration continue :

- à l'échelle de l'établissement, les évolutions du conseil pédagogique répondent à un besoin de recentrage plutôt à l'échelle disciplinaire, et donc des différents sites, mais aussi d'attribution de sièges à des personnalités qualifiées ;
- le conseil artistique et scientifique déjà évoqué qui doit, selon l'école, faire l'objet d'une redéfinition pour « trouver sa place » ;
- des commissions pédagogiques de site coordonnent les activités au sein de chacun des trois sites ;
- les commissions de vie étudiante rassemblent les délégués étudiants et la direction « pour aborder les questions touchant au déroulement des études ».

**Le comité relève de nouveau que la HEAR ne dispose pas de conseil de perfectionnement et que le conseil pédagogique n'a pas pris cette dimension, pourtant hautement nécessaire. Le comité émet un doute sur la multiplicité des instances participant à l'évaluation des formations et recommande d'œuvrer dans le sens d'une simplification.**

Au cours de la période 2017-2020, 45 % des étudiants ont répondu à un questionnaire d'évaluation des enseignements et ont exprimé les besoins majeurs suivants : une meilleure structuration de la professionnalisation, un renforcement de compétences techniques et numériques, la transversalité entre les enseignements et une meilleure information sur les ressources pédagogiques, autant d'enjeux que la HEAR s'est efforcée de prendre en considération dans ses évolutions.

Le coût des formations fait l'objet d'un pilotage attentif. Les processus formalisés de gestion des intervenants extérieurs, de dotation par option, d'investissements annuels notamment, attestent de ce pilotage. Le comité note que les tableaux de bord partagés permettent une anticipation et un suivi qui ne peut que venir renforcer la qualité pédagogique et faciliter le travail administratif qui l'accompagne.

**Référence 17. « L'établissement soutient le développement de la vie étudiante et de la vie de campus, l'engagement des étudiants dans la gouvernance, et il favorise le bien-être étudiant. »**

## 8 / Une vie étudiante active et soutenue par l'école, mais un sentiment d'appartenance commune contrasté

La HEAR héberge quatre associations étudiantes réparties par site. Une récupérathèque<sup>27</sup> a été créée à leur initiative, ainsi que divers clubs qui ne disposent pas du statut d'association. Ces structures sont financées par une subvention de l'établissement et un budget participatif, pour lequel les associations proposent des projets. La HEAR marque son soutien envers les initiatives étudiantes par des financements et l'accompagnement des

<sup>27</sup> « Espace coopératif dédié à l'échange de matériaux de réemploi au sein d'une communauté de créateurs », cf. <http://federation.recuperatheque.org/les-recuperatheques/>.

projets. La mise à disposition d'espaces suffisants est cependant un problème récurrent (l'association « la Muse » n'a pas de local, et La Pioche [récupérathèque] ne peut stocker tous les matériaux).

La répartition des étudiants sur trois sites freine la cohésion et l'esprit d'école : les étudiants ont indiqué lors des entretiens ne pas se connaître entre les sites et ne pas ressentir un sentiment d'appartenance à l'établissement.

**Le comité recommande de favoriser des événements fédérateurs, entre les différents sites, pour développer le sentiment d'appartenance à la HEAR.**

Des représentants des élèves sont élus dans trois instances : le CVE, le CPS et le CA. De même, un représentant est désigné pour chaque section. Cette multiplicité des postes de représentation étudiante témoigne d'un engagement actif des élèves dans la vie de l'établissement. En revanche, si plus de 60 % des étudiants du site de Strasbourg ont participé aux suffrages du CA au cours des trois dernières années, le taux de participation sur le site de Mulhouse et à l'Académie de musique n'a pas dépassé le seuil des 30 %, certes non négligeable, mais signe d'un déséquilibre de l'intérêt des élèves selon les sites.

Au cours des dernières années, la HEAR a mis en place des initiatives visant à améliorer le bien-être étudiant : un(e) psychologue est présent(e) sur les campus de Strasbourg et de Mulhouse. Les élèves peuvent s'y rendre avec ou sans rendez-vous. Les autres initiatives mises en place par l'établissement sont peu ou mal connues des élèves.

**Le comité recommande à l'école de continuer à informer les étudiants de l'intérêt d'une participation active à la vie collective et, par ailleurs, de mieux communiquer sur les dispositifs de soutien social ou psychologique.**

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

### Forces

- Une offre pédagogique originale, rare et diversifiée, couvrant les trois cycles universitaires, dont la synthèse est réussie dès la première année en une approche de transmission du savoir alliant horizontalité et verticalité,
- Une bonne articulation entre recherche et enseignement, pédagogie de projet et mise en valeur des pratiques individuelles et collectives,
- Une attractivité remarquable sur le territoire du Grand Est et à l'échelle nationale grâce à une politique volontariste et active de rencontres et de présentation des cursus,
- La qualité de la politique de ressources humaines de la HEAR,
- Un volet étudiant bien pris en compte.

### Faiblesses

- Une dimension internationale encore faible pour le domaine art, design, communication,
- Une durée de stage en premier cycle insuffisante,
- Un sentiment d'appartenance à la HEAR inégal parmi les étudiants.

# Conclusion

La HEAR se situe parmi les écoles d'art les plus attractives en France et occupe une place tout à fait particulière dans le panorama des enseignements artistiques supérieurs. Elle bénéficie d'un contexte régional d'excellence en termes d'enseignement et de recherche (constitué par de grandes écoles et des établissements universitaires de qualité), de création et de synergies culturelles. Cette excellence est amplifiée par la place géographique de la ville de Strasbourg, au centre des dynamiques européennes. Son contexte régional particulier est aussi celui d'un rassemblement d'écoles et d'enseignements qui couvre largement le spectre de la création et qui a peu d'équivalents en France.

L'établissement a su conduire à la fois son inscription dans le nouveau contexte de l'enseignement supérieur régional et la mise en place, peu aisée, d'un rapprochement d'écoles d'art réparties sur plusieurs sites, à Mulhouse et Strasbourg. Cette politique a été conduite au bénéfice des formations et des étudiants trouvant là des moyens et des ressources d'un très bon niveau. Ces dynamiques entremêlées ont dû être menées simultanément et le comité en mesure déjà les effets positifs.

Il s'agit cependant d'un travail qui s'inscrit dans la durée. De nombreuses questions restent à résoudre, en particulier celle concernant une articulation plus fine à trouver entre arts plastiques et musique ; également en valorisant mieux le positionnement international de la HEAR pour lui permettre de développer les mobilités entrantes et sortantes des étudiants.

Le comité regrette néanmoins l'absence de contributions écrites des enseignants et de possibilités d'échanges avec eux, qui lui auraient permis de porter des appréciations approfondies, notamment en matière de politique de la recherche.

## 1 / Les points forts

- Une synthèse originale de champs de formation variés et une configuration pédagogique dynamique favorisant la transversalité,
- Une politique de site réussie au service des étudiants et de la vie étudiante et de campus permettant un accès complet et effectif aux services universitaires mutualisés,
- Une école impliquée dans la vie locale et participant pleinement à l'attractivité des territoires,
- Des moyens matériels importants à disposition des étudiants, à travers les ateliers de la HEAR, permettant une réelle préparation à la professionnalisation,
- Des règles claires et formalisées en matière de gestion du personnel,
- Une capacité de dissémination de la recherche très prometteuse grâce aux espaces d'exposition, à la bibliothèque et aux salles de concert, avec des membres du personnel très engagés dans ce domaine.

## 2 / Les points faibles

- Une intégration ambiguë et inachevée de l'académie supérieure de musique dans une gouvernance de l'école qui reste globalement peu claire au regard du nombre d'instances mobilisées,
- L'absence d'outils de pilotage structurés (définition et de suivis d'indicateurs) et une démarche qualité à développer,
- Une organisation de la recherche insuffisamment claire en termes de processus de validation des projets de recherche, de présentation des publications et concernant les mémoires des étudiants.
- De très faibles mobilités entrantes et sortantes au regard de l'attractivité de l'établissement et une politique de partenariats internationaux à développer,
- Un accompagnement à l'insertion professionnelle peu formalisé dans l'offre de formation et une connaissance et valorisation des parcours des diplômés à améliorer.

## 3 / Les recommandations

- Construire une vision globale de l'école, qui aille au-delà de l'addition de programmes, de partenariats ou de formations,
- Simplifier la gouvernance et clarifier le rôle des instances,
- Veiller à équilibrer la dynamique entre les deux sites de Strasbourg et Mulhouse, leur complémentarité et leur synergie (en particulier concernant la musique),
- Structurer une politique de recherche à l'échelle de l'établissement et de manière collégiale,
- Développer la politique internationale dans tous ses aspects,
- Poursuivre les efforts de diversification sociale des candidats admis.

# RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART, OPTION ART

## Établissement HAUTE ÉCOLE DES ARTS DU RHIN

### Remarque préliminaire

*Le dossier d'autoévaluation (DAE) de chacune des formations de la Haute école des arts du Rhin (HEAR) a été élaboré exclusivement par les équipes de la scolarité et l'administration, pilotées par la direction de l'établissement. Les enseignants, selon leur volonté exprimée en novembre 2021, ne se sont pas impliqués dans cette phase de bilan des formations. Ainsi, le DAE de cette formation reprend des items identiques en réponse au référentiel d'évaluation du Hcéres, à l'exception de la description du contenu de la formation. Les annexes fournies permettent d'avoir une visibilité partielle quoique non suffisante de la formation, dans son contenu et ses méthodes mises en place.*

### Présentation de la formation

Le DNA Option Art de la HEAR propose trois mentions : Art (sur ses deux sites de Mulhouse et de Strasbourg), Scénographie et Art objet. Une première année de propédeutique est suivie par deux années de spécialisation en fonction des mentions. Le DNA, diplôme conférant le grade de licence, est conçu comme l'aboutissement d'un cycle d'apprentissage à la création artistique et à l'insertion professionnelle des étudiants du cursus du premier cycle, mais aussi en lien avec le DNSEP, qui poursuit la formation en cohérence. Au terme de ses études, le titulaire du DNA pourra exercer dans le cadre de commissariat d'exposition, de scénographie, ou de conception graphique pour un projet éditorial. Il ou elle peut exercer aussi des fonctions d'assistant de projet, de chargé de mission, de responsable d'atelier, d'assistant d'enseignement artistique. À terme, il pourra devenir, entre autres, chef de projet, cadre.

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

**Le DNA option Art a une place cohérente dans l'offre de formation de l'école et s'inscrit pleinement dans ses orientations pédagogiques et dans sa stratégie de formation.** Cette formation est reconnue aux niveaux régional, national et international, notamment du fait de l'originalité de ses contenus, de leur caractère interdisciplinaire et pluridisciplinaire, affirmé à travers la notion de transversalité (porosité entre les mentions et les autres options lors d'ateliers transversaux, des conférences transversales, du travail en petits groupes avec les lieux de formation partenaires), mais aussi du fait de son implantation locale dans le Haut-Rhin. Les réseaux que l'école a su tisser (universités de Strasbourg et de Haute-Alsace, partenariat de site, partenaires professionnels, écoles partenaires du Réseau des écoles supérieures d'art du Grand Est) favorisent la recherche et l'insertion professionnelle. Une large place est laissée à l'expérimentation et à la progression dès la première année et au développement du projet personnel de l'étudiant dans une perspective de création, ce qui lui permet ensuite de choisir son option pour les deux années suivantes. L'efficacité de la formation tient aussi à la qualité des équipements des ateliers permettant aux étudiants de travailler à un niveau professionnel. Le développement durable fait partie des enjeux abordés dès la première année du DNA (parcours Nomade entre autres).

**La formation est ouverte à l'international en cohérence avec les priorités définies par l'établissement et en lien avec sa situation géographique transfrontalière, mais la mobilité peut être renforcée.** Sans offre spécifique pour le DNA, la mobilité sortante est encouragée dès la première année (stage d'été, projet à l'international, résidence) et des aides financières sont apportées (Bourse Erasmus +, bourse de la Région Grand Est). Un éventail de partenaires internationaux pourrait favoriser la mobilité sortante, mais aussi entrante, mais le nombre d'étudiants entrants ou sortants reste faible (7, 2 et 0 de 2018 à 2020 pour les sortants, 8,5 et 5 pour les entrants). Ce fait relève d'un aspect conjoncturel (crise sanitaire de la COVID-19), mais aussi structurel, même si les étudiants désireux de mobilité peuvent bénéficier d'un accompagnement.

**L'adossement à la recherche est efficace, malgré le manque d'enseignants-chercheurs.** Dès la première année du DNA, l'étudiant est sollicité pour développer un projet personnel de création qui implique la recherche. Cette dimension méthodologique se renforce au cours des deux années suivantes du DNA. La porosité entre le DNA et le DNSEP favorise la recherche, d'autant que ce sont les mêmes enseignants qui interviennent en premier et en second cycle. Pour l'obtention du DNA, l'étudiant doit rédiger un document écrit, construit en regard des enseignements théoriques, qui apportent une méthodologie de la recherche (outils, références



bibliographiques...). Cinq enseignants-chercheurs à Strasbourg et deux à Mulhouse participent à la formation, ce qui reste néanmoins faible.

**La formation entretient des relations fécondes avec le monde socio-économique et intègre des éléments de professionnalisation.** Les enseignants recrutés par la HEAR sont des artistes impliqués dans le monde contemporain, sensibles aux mutations économiques et technologiques, et les étudiants bénéficient ainsi de leur expérience et des partenariats qu'ils ont su tisser au bénéfice de l'établissement. Le DNA visant des compétences en cohérence avec le référentiel du RNCP, la dimension de professionnalisation est prise en charge par la formation. Des dispositifs sont mis en place pour favoriser l'insertion professionnelle (stage, rencontre avec des professionnels, projet *in situ*). La place occupée par le stage pourrait être renforcée, en prolongeant la durée de celui-ci, de quinze jours actuellement.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**L'organisation pédagogique de la formation est adaptée aux compétences visées.** La formation est alignée sur le processus de Bologne. Les maquettes et les exemples de contrats pédagogiques (en annexe du DAE) montrent une approche programme visant l'articulation entre des compétences techniques, pratiques, méthodologiques et théoriques. Les apprentissages fondamentaux sont ouverts à une pratique artistique personnelle. Les compétences acquises sont valorisées dans le supplément au diplôme et dans le cadre de la reconnaissance de l'engagement étudiant (2 ECTS).

**La diversité des pratiques pédagogiques dynamise positivement la formation.** Une variété de modalités pédagogiques rythme la formation (ateliers, cours pratiques, cours théoriques, accompagnement individuel, voyages d'étude, conférences, séminaires, *workshops*). Par ailleurs, les dispositifs d'enseignement adoptés favorisent les échanges (partage d'expériences et de compétences, évaluations collectives, travail collaboratif). Tout en s'adaptant rapidement à la situation créée par la crise sanitaire à travers la mise à distance de la formation (visioconférence et autres outils), la HEAR estime que le distanciel n'est pas compatible avec l'enseignement artistique. Une réflexion pourrait être envisagée à ce sujet.

**Les contenus et les dispositifs de l'appui à l'ouverture à l'international peuvent être renforcés.** L'anglais est la langue étrangère choisie par la HEAR pour son ouverture à l'international. Son enseignement, sous forme de sessions, vise des connaissances techniques, pratiques et théoriques, chaque semestre. La préparation à la mobilité sortante est présente lors de la réalisation d'un portfolio bilingue que chaque étudiant doit constituer. Les étudiants en mobilité entrante peuvent suivre des cours de FLE. Dès la première année, la mobilité étudiante est encouragée (possibilité de mobilité au cours de l'été – stage ou projet, puis échange et mobilité semestrielle) et des dispositifs d'accompagnement sont mis en place pour favoriser la mobilité internationale. Toutefois, ces dispositifs doivent être renforcés pour accroître le nombre de mobilités.

**Les contenus du DNA Art ne sont ouverts ni à la formation continue ni à l'alternance.**

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

**Une attractivité constante, qui mériterait une analyse plus fine.** Le DNA de la HEAR jouit d'une grande attractivité, qui reste constante, voire est en légère augmentation pendant la période de référence (1 139 candidats pour 153 places en 1<sup>re</sup> année en 2018 et 1227 candidats pour 134 places en 2021 et, par équivalence, 855 candidats en 2018 pour 112 places et 788 candidats pour 127 places en 2021). Mais l'établissement ne produit pas les données qui permettraient de mieux analyser l'attractivité relative des trois options du DNA en deuxième année. Cette augmentation des candidatures montre néanmoins que les différents moyens d'information sur cette formation sont efficaces (présence dans les salons d'orientation, organisation de journées portes ouvertes, en ligne ou hybride), comme la clarté de la communication du site de l'école (autour des événements, des parcours d'anciens étudiants, des *workshops*, etc.). La pandémie en 2020 a conduit à transformer les journées portes ouvertes par un programme en ligne et des échanges en visioconférence. En 2021, une formule hybride a été mise au point, enrichie de formules nouvelles contribuant à une meilleure connaissance des formations. La formation est pertinente et elle répond à une forte demande tant pour le public en formation initiale que pour celui entrant par équivalence. La majorité des élèves admis provient des classes préparatoires, mais une volonté de diversité du public est toutefois présente.

**De très bons taux de réussite.** Le taux de réussite est élevé, entre 90 et 100 %, les enseignants ne présentant au diplôme que les étudiants qu'ils estiment prêts pour le passage à la vie professionnelle. Le redoublement est autorisé une fois par cycle et un dispositif d'accompagnement renforcé est alors prévu. Des aménagements du cursus peuvent avoir lieu en cas de situation de handicap, de raison de santé ou de double cursus.

**L'insertion professionnelle des diplômés pourrait être suivie plus précisément.** Des enquêtes sont menées auprès des diplômés et des étudiants en cours d'étude pour mesurer l'insertion professionnelle mais les résultats ne sont

pas détaillés par niveau (1<sup>er</sup> et 2<sup>d</sup> cycles). Des indicateurs plus précis sont ici nécessaires. Il faut cependant noter que plus de 90 % des étudiants du DNA Art poursuivent leurs études après leur diplôme.

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

**Un processus d'évaluation interne bien défini.** Une campagne d'évaluation des enseignements par les étudiants est menée tous les deux ans. La dernière campagne (2021) a obtenu 43 % de participants en année 3. Elle a permis de mettre au jour des attentes : le souhait d'une meilleure structuration de la professionnalisation tout au long du cursus de formation, ainsi que du réseau des anciens étudiants ; le besoin en compétences techniques plus affirmées ; le besoin en enseignement des outils numériques dans toutes les options ; la nécessité de plus de transversalité des enseignements ; la mise en place d'une meilleure information sur les ressources pédagogiques). L'établissement est doté d'un conseil pédagogique, mais celui-ci n'est pas réuni depuis 2019 en raison de la crise sanitaire. La réactivation de cette instance et sa transformation en un conseil scientifique et de perfectionnement composé de personnalités qualifiées est en cours. Le comité ne peut qu'encourager la mise en place de cette commission.

## Conclusion

Le DNA Art de la HEAR est une formation qui répond très positivement aux attendus de ce diplôme, tant sur le plan des contenus d'enseignement que sur celui des méthodes et des finalités, dont celle de l'insertion professionnelle ou bien de la poursuite d'études dans le cadre d'un DNSEP. Quelques points restent pour autant perfectibles.

### Points forts

- Une formation efficace qui développe les savoirs et les compétences artistiques de façon progressive en permettant à l'étudiant de s'initier à la recherche et préciser son projet ;
- Une forte attractivité et une volonté de diversifier le public ;
- Un riche environnement de partenaires (privés et publics) ;
- Des poursuites d'études quasi systématiques ;
- Une capacité d'adaptation importante au cours de la crise sanitaire de la COVID-19 pour assurer la continuité pédagogique.

### Points faibles

- Une période de stage insuffisante (quinze jours durant les trois années) ;
- Un nombre assez faible d'étudiants en mobilité sortante et entrante.

### Recommandations

- Augmenter légèrement la durée du stage ;
- Inciter davantage à la mobilité internationale dans le cadre du DNA ;
- Renforcer le dispositif de suivi pour l'amélioration continue de la formation en mettant en place une commission scientifique et de perfectionnement ;
- Poursuivre une réflexion sur la diversité des origines des étudiants ;
- Différencier les enquêtes de suivi d'insertion professionnelle et préciser le type de poursuites d'études éventuelles pour les diplômés de DNA quittant l'école.

# RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART, OPTION COMMUNICATION

## Établissement HAUTE ÉCOLE DES ARTS DU RHIN

### Remarque préliminaire

Le dossier d'autoévaluation (DAE) de chacune des formations de la Haute école des arts du Rhin (HEAR) a été élaboré exclusivement par les équipes de la scolarité et l'administration, pilotées par la direction de l'établissement. Les enseignants, selon leur volonté exprimée en novembre 2021, ne se sont pas impliqués dans cette phase de bilan des formations. Ainsi, le DAE de cette formation reprend des items identiques en réponse au référentiel d'évaluation du Hcéres, à l'exception de la description du contenu de la formation. Les annexes fournies permettent d'avoir une visibilité partielle quoique non suffisante de la formation, dans son contenu et ses méthodes mises en place.

### Présentation de la formation

Le Diplôme national d'art (DNA) Option *Communication* offre trois mentions : *Communication graphique*, *Didactique visuelle* ou *Illustration*.

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

**Une formation ancrée dans l'histoire de l'établissement.** L'option *Communication* est fortement ancrée dans l'histoire de l'établissement, et elle reconnaît trois approches professionnelles originales, avec un souci à la fois artistique et citoyen vers les questionnements politiques et sociologiques. Après une année propédeutique, les étudiants suivent une 2<sup>e</sup> année commune aux mentions, et finalement une 3<sup>e</sup> année en *Communication graphique*, *Didactique visuelle* (mention unique en France) ou *Illustration*. La formation permet une orientation vers le projet personnel, l'intégration d'une activité professionnelle ou le 2<sup>e</sup> cycle, à partir d'un socle commun de connaissance et de l'accompagnement vers un projet personnel. Les partenariats académiques avec les institutions académiques de la Région permettent une circulation entre écoles partenaires et des collaborations transdisciplinaires stables, avec l'intégration d'étudiants et enseignants. La transversalité pédagogique de la formation se traduit de plusieurs façons : cours pratiques transversaux (entre mentions et options), cours théoriques, accès aux ateliers techniques. La sensibilisation à la transition écologique fait l'objet de séminaires dédiés. La mention *Didactique visuelle* mène en particulier des projets autour de la biodiversité.

**Une formation ouverte à l'international.** Une offre spécifique à l'international n'est pas disponible, mais les partenariats internationaux sont bien développés et les étudiants qui souhaitent partir en mobilité sont accompagnés. La mobilité des étudiants est ainsi encouragée sous plusieurs formes (études, stage, résidence, projets). Elle reste cependant faible (4 sortants en 2018, aucun en 2019 et 2020 en raison de la pandémie ; 4, 6 et 1 pour les entrants). L'établissement participe aux réseaux de soutien à la mobilité Erasmus+ et Région Grand Est, et dispose également de bourses de soutien à la mobilité hors du cadre Erasmus (pays non européens).

**Une formation dont le lien avec la recherche est à renforcer.** La formation est adossée à la recherche par porosité entre les enseignements et les activités de recherche (mêmes équipes dans les deux cycles). Le corps enseignant est incité à se positionner comme tuteur des mémoires. Les étudiants de 3<sup>e</sup> année doivent présenter un projet d'écriture pour l'obtention du DNA. Bien que l'établissement puisse compter seulement sur deux enseignants-chercheurs universitaires, le corps enseignant est incité à s'investir dans des activités de recherche (participation aux unités et aux programmes de recherche), et le fait majoritairement. L'adossement à la recherche reste toutefois à renforcer et structurer.

**Une formation ancrée dans la société grâce à de très nombreux professionnels enseignants.** Le DNA compte 25 professionnels artistes et designers parmi ses enseignants. Les partenariats et les projets pédagogiques permettent d'insérer les étudiants en formation dans un réseau d'entreprises et agences. Les différentes occasions d'échanges avec le contexte non académique (stages, projets in situ) préparent les étudiants à l'insertion professionnelle. Des dispositifs pour renforcer la professionnalisation sont mis en place.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**Des pratiques pédagogiques adaptées et diversifiées.** Les enseignants mettent en œuvre une variété de modalités pédagogiques (cours théoriques, pratiques, accompagnement individuel, voyages, workshops, séminaires, ateliers) assurant une progressivité menant l'étudiant jusqu'à l'affirmation d'une pratique personnelle. Le travail entre étudiants (partage de compétences, discussions collectives) complète cette approche. Les méthodes sont ainsi en phase avec les attendus de la formation. Bien que les formations artistiques se prêtent peu à l'enseignement à distance, la formation a su s'adapter lors de la crise sanitaire de la COVID-19, en proposant des enseignements exclusivement puis partiellement à distance. Ces modalités restent variées pour s'adapter aux attendus et aux particularités des étudiants. Les compétences acquises sont valorisées dans le supplément au diplôme.

**Une bonne préparation à l'international, mais sans effets suffisants sur le développement des mobilités.** L'établissement a choisi comme langue étrangère enseignée l'anglais, sous forme de sessions dédiées à des contenus techniques, pratiques et théoriques. Les étudiants non francophones peuvent suivre un enseignement de français langue étrangère (FLE). Le service relations internationales accompagne les étudiants en mobilité entrante et sortante, avec une préparation obligatoire linguistique et culturelle en 3<sup>e</sup> année. Des journées consacrées à la mobilité internationale font également partie de la formation pour contribuer aux échanges entre étudiants entrants et sortants, mais les résultats sont décevants (cf. supra).

**Un développement très intéressant de la formation continue.** L'école dispose d'un service consacré à la formation continue et a inauguré depuis quelques années des modules spécifiques à l'intention des artistes (ouverts également aux étudiants) et des *master class*. Le personnel est très engagé dans cette démarche qui demanderait davantage de ressources.

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

**Une bonne attractivité, bien suivie, auprès des différents publics.** L'établissement promeut les formations par le biais de la participation aux salons d'orientations, aux journées portes ouvertes de certains lycées, ainsi que par l'organisation de ses propres journées portes ouvertes en ligne et en hybride. Le site internet de l'établissement informe le public des temps forts pédagogiques et les documente par les biais de contenus spécifiques. Le DNA de la HEAR jouit d'une grande attractivité, qui reste constante, voire est en légère augmentation pendant la période de référence (1 109 candidats pour 153 places en 1<sup>re</sup> année en 2018 et 1 227 candidats pour 134 places en 2021 et, par équivalence, 855 candidats en 2018 pour 112 places et 788 candidats pour 127 places en 2021). On constate ainsi une légère augmentation des candidatures pour l'entrée en première année et pour l'option *Communication* en deuxième année. La majorité des admis provient de classes préparatoires, quoique l'établissement affirme veiller à une meilleure diversité de ses étudiants.

**Des taux de réussite élevés.** Le taux de réussite est élevé (de l'ordre de 90 %) dans la mesure où les équipes ne présentent aux diplômés que les étudiants prêts pour le passage à la vie professionnelle. Une politique de redoublement est en place et comporte un accompagnement renforcé des étudiants concernés. Les cursus peuvent être aménagés pour cause de handicap, de santé ou de double cursus.

**L'insertion professionnelle des diplômés pourrait être suivie plus précisément.** La formation mène des enquêtes régulières auprès des diplômés et des étudiants en formation. La dernière menée durant la période 2017 à 2020 a montré – à partir d'un taux de réponse peu élevé (37 %) – que 73 % des diplômés en *Communication* étaient en activité. Cette enquête montre également une augmentation de l'implantation en Alsace, et des revenus moyens qui témoignent de la précarisation des diplômés (72 % déclarent des revenus annuels inférieurs à 15 000 €). Mais cette enquête ne distingue pas les résultats suivant le premier ou le deuxième cycle et ne précise pas les conditions d'insertion ou d'éventuelles poursuites d'études en troisième cycle. Elle ne rend pas non plus compte de quelques parcours de diplômés.

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

**Un processus d'évaluation interne bien défini.** Une campagne d'évaluation des enseignements par les étudiants est menée tous les deux ans. La dernière campagne (2021) a obtenu 43 % de participants en année 3. Elle a permis de mettre au jour des attentes : le souhait d'une meilleure structuration de la professionnalisation tout au long du cursus de formation, ainsi que du réseau des anciens étudiants ; le besoin de compétences techniques plus affirmées ; le besoin en enseignement des outils numériques dans toutes les options ; la nécessité de plus de transversalité des enseignements ; la mise en place d'une meilleure information sur les ressources pédagogiques). L'établissement est doté d'un conseil pédagogique, mais celui-ci n'est pas réuni depuis 2019 en raison de la crise sanitaire. La réactivation de cette instance et sa transformation en un conseil scientifique et de perfectionnement composé de personnalités qualifiées est en cours. Le comité ne peut qu'encourager la mise en place de cette commission.

## Conclusion

Les documents présentés et la visite n'ont pas permis d'apprécier suffisamment l'ancrage de la formation dans le contexte socio-économique et les différences entre ses mentions. Celles-ci sont cependant de très bonne qualité et fortement attractives.

### Points forts

- De bons taux de réussite, surtout pour la mention *Didactique visuelle*,
- Une bonne insertion territoriale des diplômés dans la région,
- Un système de bourses supplémentaires pour la mobilité hors cadre Erasmus+.

### Points faibles

- Un taux d'activité des diplômés en diminution,
- Une précarisation des diplômés et des revenus moyens faibles,
- Un lien encore faible avec la recherche (porosité entre activités, mémoires).

### Recommandations

- Analyser et comprendre les motivations de réussite de la filière Communication visuelle de l'établissement et si possible les appliquer aux autres filières,
- Mieux formaliser et structurer le rapport entre enseignement et recherche,
- Inciter les enseignants à participer aux activités de recherche,
- Améliorer les mobilités.

# RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL D'ART, OPTION DESIGN

## Établissement HAUTE ÉCOLE DES ARTS DU RHIN

### Remarque préliminaire

*Le dossier d'autoévaluation (DAE) de chacune des formations de la Haute école des arts du Rhin (HEAR) a été élaboré exclusivement par les équipes de la scolarité et l'administration, pilotées par la direction de l'établissement. Les enseignants, selon leur volonté exprimée en novembre 2021, ne se sont pas impliqués dans cette phase de bilan des formations. Ainsi, le DAE de cette formation reprend des items identiques en réponse au référentiel d'évaluation du Hcéres, à l'exception de la description du contenu de la formation. Les annexes fournies permettent d'avoir une visibilité partielle quoique non suffisante de la formation, dans son contenu et ses méthodes mises en place.*

### Présentation de la formation

Le Diplôme national d'art (DNA) option *Design* offre deux mentions (*Design* et *Design textile*) après une 1<sup>re</sup> année propédeutique.

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

**Une formation construite sur la transversalité avec de riches partenariats.** La formation présente un socle commun de connaissances et laisse une place importante à l'expérimentation en proposant l'accompagnement vers un projet personnel, l'intégration d'une activité professionnelle ou une poursuite en 2<sup>e</sup> cycle. Les partenariats académiques avec les institutions de la région permettent une circulation entre écoles partenaires et des collaborations transdisciplinaires stables, avec l'intégration d'étudiants et enseignants. La transversalité pédagogique de la formation se traduit de plusieurs façons : cours pratiques transversaux (entre mentions et avec les autres options), cours théoriques, accès aux ateliers techniques. La sensibilisation à la transition écologique fait l'objet de séminaires. Un temps pédagogique transversal *Art-Design* aborde le vivant au cœur de la transition écologique.

**Une formation ouverte à l'international, mais des mobilités très faibles.** Une offre spécifique à l'international n'est pas disponible, mais les partenariats internationaux sont bien développés et les étudiants qui souhaitent partir en mobilité sont accompagnés. La mobilité des étudiants est encouragée sous plusieurs formes (études, stage, résidence, projets). Elle reste très faible (4, 2, 4 étudiants sortants en 2018, 2019 et 2020 pour une cinquantaine d'inscrits en deuxième et troisième années, notamment en raison de la pandémie ; 3 entrants en 2018 et aucun les deux années suivantes). L'établissement participe aux réseaux de soutien à la mobilité du programme Erasmus+ et de la Région Grand Est, et dispose également de son propre programme de bourses de soutien à la mobilité internationale.

**Un lien avec la recherche à renforcer.** La formation est adossée à la recherche par porosité entre les enseignements et les activités de recherche des enseignants (les mêmes équipes enseignent dans les deux cycles). Le corps enseignant est incité à se positionner comme tuteur des mémoires. Les étudiants de 3<sup>e</sup> année doivent présenter un projet d'écriture pour l'obtention du DNA. Bien que l'établissement puisse compter seulement sur deux enseignants-chercheurs universitaires, le corps enseignant est incité à s'investir dans des activités de recherche (participation aux unités et programmes de recherche). L'adossement à la recherche reste toutefois à renforcer et structurer.

**Une formation ancrée dans la société grâce à de très nombreux professionnels enseignants.** Le DNA compte 31 professionnels artistes et designers parmi ses enseignants. Les partenariats et les projets pédagogiques permettent d'insérer les étudiants en formation dans un réseau d'entreprises et agences. Les différentes occasions d'échanges avec le contexte non académique (stages, projets in situ) préparent les étudiants à l'insertion professionnelle. Des dispositifs pour renforcer la professionnalisation sont mis en place.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**Des pratiques pédagogiques adaptées et diversifiées.** Les enseignants mettent en œuvre une variété de modalités pédagogiques (cours théoriques, pratiques, accompagnement individuel, voyages, workshops, séminaires, ateliers) assurant une progressivité menant l'étudiant jusqu'à l'affirmation d'une pratique personnelle. Le travail entre étudiants (partage de compétences, discussions collectives) complète cette approche. Les méthodes sont ainsi en phase avec les attendus de la formation. Bien que les formations artistiques se prêtent peu à l'enseignement à distance, la formation a su s'adapter lors de la crise sanitaire de la COVID-19, en proposant des enseignements exclusivement puis partiellement à distance. Ces modalités restent variées pour s'adapter aux attendus et aux particularités des étudiants. Le règlement des études intègre la reconnaissance de l'engagement étudiant. Les compétences acquises sont valorisées dans le supplément au diplôme.

**Une bonne préparation à l'international, mais sans effets suffisants sur le développement des mobilités.**

L'établissement a choisi comme langue étrangère enseignée l'anglais, sous forme de sessions dédiées à des contenus techniques, pratiques et théoriques. Les étudiants non francophones peuvent suivre un enseignement de français langue étrangère (FLE). Le service relations internationales accompagne les étudiants en mobilité entrante et sortante, avec une préparation obligatoire linguistique et culturelle en 3<sup>e</sup> année. Des journées consacrées à la mobilité internationale font également partie de la formation pour contribuer aux échanges entre étudiants entrants et sortants, mais les résultats sont décevants (cf. supra).

**Un développement très intéressant de la formation continue.** L'école dispose d'un service consacré à la formation continue et a inauguré depuis quelques années des modules spécifiques à l'intention des artistes (ouverts également aux étudiants) et des master class. Le personnel est très engagé dans cette démarche qui demanderait davantage de ressources.

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

**Une attractivité constante, qui gagnerait à être analysée plus finement.** Le DNA de la HEAR jouit d'une grande attractivité, qui reste constante, voire est en légère augmentation pendant la période de référence (1 139 candidats pour 153 places en 1<sup>re</sup> année en 2018 et 1 227 candidats pour 134 places en 2021, et, par équivalence, 855 candidats en 2018 pour 112 places et 788 candidats pour 127 places en 2021). Mais l'établissement ne produit pas les données qui permettraient de mieux analyser l'attractivité relative des trois options du DNA en deuxième année. Cette augmentation montre néanmoins que les différents moyens d'information sur cette formation sont efficaces (présence dans les salons d'orientation, organisation de journées portes ouvertes, en ligne ou hybride), comme la clarté de la communication du site de l'école (autour des événements, des parcours d'anciens étudiants, des workshops, etc.). La pandémie en 2020 a conduit à transformer les journées portes ouvertes en un programme en ligne et des échanges en visioconférence. En 2021, une formule hybride a été mise au point, enrichie de formules nouvelles contribuant à une meilleure connaissance des formations. La formation est pertinente et elle répond à une forte demande tant pour le public en formation initiale que pour celui entrant par équivalence. La majorité des élèves admis provient des classes préparatoires, mais une volonté de diversité du public est toutefois présente.

**Des taux de réussite élevés.** Le taux de réussite est élevé (de l'ordre de 90 %) dans la mesure où les équipes ne présentent aux diplômés que les étudiants prêts pour le passage à la vie professionnelle. Une politique de redoublement est en place et comporte un accompagnement renforcé des étudiants concernés. Les cursus peuvent être aménagés pour cause de handicap, de santé ou de double cursus.

**L'insertion professionnelle des diplômés pourrait être suivie plus précisément.** La formation mène des enquêtes régulières auprès des diplômés et des étudiants en formation. La dernière menée sur la période 2017 à 2020 a montré – à partir d'un taux de réponse peu élevé (37 %) – que 82,5 % des diplômés en Design étaient en activité. Cette enquête montre également une augmentation de l'implantation en Alsace, et des revenus moyens qui témoignent de la précarisation des diplômés (72 % déclarent des revenus annuels inférieurs à 15 000 €). Mais cette enquête ne distingue pas les résultats suivant le premier ou le deuxième cycle et ne précise pas les conditions d'insertion ou d'éventuelles poursuites d'études en troisième cycle. Elle ne rend pas non plus compte de quelques parcours de diplômés.

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

**Un processus d'évaluation interne bien défini** Les formations en *Design* et en *Design textile* ont organisé la dernière campagne d'évaluation biennale des enseignements en 2021. Les attentes des étudiants sont prises en compte dans l'évolution de chaque formation : meilleure structuration de la professionnalisation, compétences techniques plus affirmées, plus de transversalité, meilleures informations sur les ressources

pédagogiques, et enseignement des outils numériques. Le conseil pédagogique n'a toutefois pas été réuni depuis 2019 en raison de la crise sanitaire. Une réflexion est en cours pour réactiver le conseil avec une cible scientifique et l'engagement de personnalités qualifiées.

## Conclusion

Les documents présentés et la visite n'ont pas permis d'apprécier suffisamment l'ancrage des formations dans le contexte socio-économique et les différences entre les mentions. Celles-ci sont cependant de très bonne qualité et fortement attractives.

### Points forts

- Une bonne insertion territoriale des diplômés dans la région.
- Une bonne attractivité de la formation.
- Un système de bourses supplémentaires pour la mobilité hors cadre Erasmus+.

### Points faibles

- Un taux d'activité des diplômés en diminution, précarisation des diplômés et revenus moyens faibles.
- Un faible lien avec la recherche (porosité entre activités, mémoires).

### Recommandations

- Mieux formaliser et structurer le rapport entre enseignement et recherche.
- Inciter les enseignants à participer aux activités de recherche.
- Augmenter les mobilités internationales.



# RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE (DNSEP), OPTION ART

## Établissement HAUTE ÉCOLE DES ARTS DU RHIN

### Remarque préliminaire

*Le dossier d'autoévaluation (DAE) de chacune des formations de la Haute école des arts du Rhin (HEAR) a été élaboré exclusivement par les équipes de la scolarité et l'administration, pilotées par la direction de l'établissement. Les enseignants, selon leur volonté exprimée en novembre 2021, ne se sont pas impliqués dans cette phase de bilan des formations. Ainsi, le DAE de cette formation reprend des items identiques en réponse au référentiel d'évaluation du Hcéres, à l'exception de la description du contenu de la formation. Les annexes fournies permettent d'avoir une visibilité partielle quoique non suffisante de la formation, dans son contenu et ses méthodes mises en place.*

### Présentation de la formation

Le DNSEP Option Art de la HEAR propose trois mentions : Art (sur ses deux sites de Mulhouse et de Strasbourg), Scénographie (Strasbourg) et Art-objet (Strasbourg). Le DNSEP (années 4 et 5) fait suite au DNA (trois ans d'études) des mêmes mentions. Le nombre d'inscrits au DNSEP durant ces quatre dernières années est d'une centaine d'étudiants sur le site de Strasbourg et d'une vingtaine sur le site de Mulhouse.

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

**Le DNSEP option Art s'inscrit pleinement dans l'offre de formation de l'école et dans ses orientations pédagogiques et stratégiques.** Les trois mentions du DNSEP font suite aux trois mentions déjà présentes dans le DNA. Le DAE affirme l'autonomie pédagogique des mentions Scénographie et Art-objet, ainsi que des groupes pédagogiques en art (Le Plateau à Mulhouse et à Strasbourg, La Fabrique, Hors-Format, Narration, No Name Peintures et Phonon). Ces ateliers sont fondés sur des problématiques transversales (pratiques performatives, vidéos, numériques) ou sur un médium (peinture, sculpture). Ils visent le développement d'une recherche plastique et artistique de l'étudiant articulée à une recherche théorique à partir de ses problématiques et ses questionnements. Cette formation est reconnue aux niveaux régional, national et international, notamment du fait de l'originalité de ses contenus, de leur caractère interdisciplinaire et pluridisciplinaire, mais aussi du fait de son implantation locale dans le Haut-Rhin à travers les réseaux universitaires et professionnels que l'école a su tisser. Ils favorisent la recherche et l'insertion professionnelle. L'étudiant est invité à développer une réflexion sur sa création artistique en rédigeant un mémoire. En cohérence avec l'axe stratégique de la HEAR concernant la transversalité des formations, le DNSEP permet aux étudiants des trois mentions de croiser leur formation (Séminaires du groupe No Name, workshops en scénographie). Ainsi, l'interdisciplinarité et la transdisciplinarité se retrouvent à travers de nombreux dispositifs dont les présentations des recherches en cours (« Exposition du jeudi » en Art-Objet, cours théoriques et séminaires communs à tous, ateliers techniques et projets pédagogiques collectifs). Des projets liés à la sensibilisation à la transition écologique, axe fort de la HEAR, se retrouvent au sein du DNSEP Art.

**La formation est ouverte à l'international, mais le nombre de mobilités entrantes ou sortantes peut être augmenté.** La dynamique des partenariats internationaux permet une offre de mobilités courtes ou longues, accompagnées par un service dédié : on compte 31, 15 et 6 mobilités sortantes de 2018 à 2020 pour 128, 128 et 125 étudiants inscrits en DNSEP Art (6, 4, 0 mobilités sortantes pour les mêmes années). Ces chiffres peuvent paraître importants avant la pandémie (24 % d'étudiants en mobilité sortante en 2018), mais ils ne sont pas à la hauteur des ambitions affichées par l'école. Durant la période évaluée, 10 nouveaux partenariats ont été signés. La participation au programme Erasmus +, les bourses décernées par la HEAR ou la Région Alsace représentent une aide notable pour permettre à tout étudiant d'avoir la possibilité au cours de sa scolarité de participer au moins à une expérience internationale. La dynamique concernant la mobilité des étudiants reste cependant à renforcer.

**L'adossement à la recherche est efficace, malgré le manque d'enseignants chercheurs** Dès le DNA, les étudiants sont invités à articuler leurs recherches plastiques à une réflexion théorique qui les conduit à expliciter

leurs questionnements et leurs problématiques. En second cycle, la formation par et à la recherche est plus prégnante et l'option *Art* est adossée à l'unité de recherche « Faire-mondes », labellisée depuis 2017 par le ministère de la Culture et qui « explore les phénomènes de globalisation dans la perspective d'élaborer des pratiques artistiques et critiques. Dès la 4<sup>e</sup> année, la recherche est très présente dans le cursus. Si les enseignants de la HEAR peuvent tous être considérés comme chercheurs (pratique artistique et participation aux unités de recherche), au sens universitaire de la dénomination seuls cinq enseignants-chercheurs à Strasbourg et deux à Mulhouse participent à la formation, ce qui reste faible. L'obtention du DNSEP est conditionnée par une soutenance où doit siéger un enseignant docteur.

**La formation entretient des relations fertiles avec le monde socio-économique et intègre des éléments de professionnalisation** La relation au monde socio-économique et à la professionnalisation est d'autant plus présente dans le DNSEP que cette formation est considérée d'emblée comme un temps professionnel. La présence des acteurs professionnels de l'art dans la formation favorise la mise en réseau des étudiants avec les milieux professionnels de l'art. Les partenariats noués entre la HEAR et les différentes institutions publiques ou privées, à travers différentes mesures destinées à faciliter le démarrage de l'activité professionnelle des étudiants, montrent une politique volontariste qui conduit le DNSEP à un bon taux d'insertion professionnelle post-diplôme (enquête jointe au DAE). Parmi ces mesures, une formation théorique aux aspects économiques, juridiques et fiscaux du début d'activité, sous forme de conférences ou d'ateliers (sur le site de Strasbourg, un cycle de rencontres avec des professionnels et des experts) ; des accès gratuits à la plateforme Présage de documentation spécialisée, à des forums en ligne pour des expertises spécialisées, et aux aides à projet, bourses de notoriété, mise à disposition d'ateliers, insertion dans les écosystèmes, visibilité professionnelle et mise en réseau et collaboration avec les entreprises.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**L'organisation pédagogique de la formation est adaptée.** La formation est pensée dans la continuité du DNA dans les trois mentions, en accentuant le projet personnel de l'étudiant, sa recherche et sa création, afin qu'il affirme sa posture d'artiste. Une grande diversité des modes pédagogiques organise le cursus et privilégie les échanges entre les étudiants (cours collectifs théoriques et pratiques, accompagnements individuels, projets collectifs, voyages pédagogiques, workshops, séminaires). Les compétences acquises sont valorisées dans le supplément au diplôme, mais aussi à travers les nombreuses actions et projets dans lesquels les étudiants sont impliqués (expositions, workshops, projets in situ, etc.).

**La diversité des pratiques pédagogiques dynamise positivement la formation.** Différentes modalités pédagogiques organisent le cursus et privilégient les échanges entre les étudiants (cours collectifs théoriques et pratiques, accompagnements individuels, projets collectifs, voyages pédagogiques, workshops, séminaires). Les dispositifs d'enseignement adoptés favorisent les prises de parole et les échanges (partage d'expériences et de compétences, évaluations collectives, travail collaboratif). La qualité des équipements des ateliers permet aux étudiants de travailler à un niveau professionnel. Tout en s'adaptant rapidement à la situation créée par la crise sanitaire à travers le passage à la formation à distance (visioconférence et autres outils), l'équipe de la HEAR estime que le distanciel n'est pas compatible avec l'enseignement artistique. Une réflexion pourrait être amorcée à ce sujet.

**Les contenus et les dispositifs d'ouverture à l'international peuvent être renforcés.** L'enseignement de l'anglais, sous forme de sessions, permet aux étudiants d'acquérir des connaissances techniques, pratiques et théoriques. La préparation à la mobilité sortante est présente lors de la réalisation d'un portfolio bilingue que chaque étudiant doit constituer, dès le DNA. Une préparation à la mobilité en 3<sup>e</sup> année de DNA est obligatoire pour préparer la mobilité en 4<sup>e</sup> année (préparation linguistique de 18 heures durant un semestre). La licence OLS (*Online Linguistic Support / Soutien linguistique en ligne*) proposée par Erasmus +, ainsi que les journées de la mobilité complètent ces dispositifs. Les étudiants en mobilité entrante peuvent suivre des cours de français langue étrangère (FLE). Le dispositif concernant la mobilité doit être toutefois renforcé compte tenu du nombre très faible de mobilités (cf. supra)

**Les contenus du DNSEP Art ne sont ouverts ni à la formation continue ni à l'alternance.**

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

**Une bonne attractivité, à mieux analyser.** Les différents moyens d'information sur le DNSEP ne sont pas distingués par l'école de ceux du DNA : présence dans les salons d'orientation, organisation de journées portes ouvertes en ligne ou hybride. La communication du site de l'école (autour des événements, des parcours d'anciens étudiants, des workshops, etc.) apparaît efficace. Le comité a pu observer la qualité du DNSEP *Art* et son attractivité à travers les annexes. Le recrutement est conditionné par l'obtention du DNA et la validation de la commission de passage en second cycle ou, pour les étudiants extérieurs, à l'avis favorable de la commission d'équivalence. Néanmoins, l'école n'indique pas clairement le nombre de candidatures d'étudiants recrutés

par équivalence et ceux ayant effectué précédemment un DNA à la HEAR, parmi le nombre total de candidatures, ce qui limite les possibilités d'analyse.

**De très bons taux de réussite.** Ceux-ci avoisinent 100 % durant les quatre dernières années avec un taux important de mentions et de félicitations, dans la mesure où les équipes pédagogiques ne présentent aux diplômés que les étudiants qu'ils jugent prêts pour ce passage à la vie professionnelle. Un redoublement est autorisé par cycle et il permet un accompagnement renforcé. Le cursus peut être aménagé pour raison de situation de handicap, pour raison de santé ou de double cursus,

**L'insertion professionnelle des diplômés pourrait être suivie plus précisément** L'enquête menée durant la période 2017 à 2020 auprès des étudiants diplômés a montré - à partir d'un taux de réponse global de 37 % de répondants que 60,7 % des diplômés du DNSEP de 2017 à 2020 étaient en activité. Les résultats n'étant pas détaillés par mention, des indicateurs plus précis seraient ici nécessaires. Par ailleurs, les enquêtes révèlent aussi la précarité des jeunes diplômés : plus de 72 % ont des revenus annuels inférieurs à 15 000 €.

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

**Un processus d'évaluation interne bien défini.** Une campagne d'évaluation des enseignements par les étudiants est menée tous les deux ans. La dernière campagne (2021) a obtenu 52 % de réponses en année 4 et 5 (43 % de participants en année 3). Elle a permis de révéler des attentes : le souhait d'une meilleure structuration de la professionnalisation tout au long du cursus de formation, ainsi que du réseau des anciens étudiants ; le besoin en compétences techniques plus affirmées ; le besoin en enseignement des outils numériques dans toutes les options ; la nécessité de plus de transversalité des enseignements ; la mise en place d'une meilleure information sur les ressources pédagogiques). L'établissement est doté d'un conseil pédagogique, mais celui-ci ne s'est pas réuni depuis 2019 en raison de la crise sanitaire. La réactivation de cette instance et sa transformation en un conseil scientifique et de perfectionnement composé de personnalités qualifiées est en cours. Le comité ne peut qu'encourager la mise en place de cette commission.

## Conclusion

Le DNSEP Art de la HEAR est une formation qui, à travers ses trois mentions répond très positivement aux attentes, tant sur le plan des contenus d'enseignement que sur celui des méthodes et finalités, dont celle de l'insertion professionnelle. Pour autant, quelques points peuvent être améliorés.

### Points forts

- Un taux de réussite au DNSEP option Art très élevé ;
- Un très bon ancrage territorial à travers des partenariats structurés ;
- Un équipement des ateliers de grande qualité permettant aux étudiants de travailler à un niveau professionnel
- Un niveau correct d'insertion professionnelle ;
- Une articulation cohérente entre le DNA et le DNSEP ;
- Une bonne transversalité des formations.

### Points faibles

- Des cycles et des mentions insuffisamment distingués ;
- Des indicateurs de suivi imprécis ;
- Un nombre très faible d'étudiants en mobilité sortante et entrante
- Un revenu faible lors de l'accès à l'emploi.

### Recommandations

- Inciter davantage à la mobilité internationale ;
- Activer le Conseil scientifique et de perfectionnement ;
- Améliorer les dispositifs d'insertion professionnelle et la perspective post-diplôme par un suivi plus précis des étudiants option Art.

# RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE (DNSEP), OPTION COMMUNICATION

## Établissement HAUTE ÉCOLE DES ARTS DU RHIN

### Remarque préliminaire

Le dossier d'autoévaluation (DAE) de chacune des formations de la Haute école des arts du Rhin (HEAR) a été élaboré exclusivement par les équipes de la scolarité et l'administration, pilotées par la direction de l'établissement. Les enseignants, selon leur volonté exprimée en novembre 2021, ne se sont pas impliqués dans cette phase de bilan des formations. Ainsi, le DAE de cette formation reprend des items identiques en réponse au référentiel d'évaluation du Hcéres, à l'exception de la description du contenu de la formation.

### Présentation de la formation

Le Diplôme national supérieur d'expression plastique Option *Communication* permet l'élaboration réflexive du travail de l'étudiant par l'écriture d'un mémoire, autour de trois mentions : *Communication graphique*, *Didactique visuelle* ou *Illustration*.

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

**Une formation ancrée dans l'histoire de l'établissement.** L'option *Communication* est fortement ancrée dans l'histoire de l'établissement, et elle reconnaît trois approches professionnelles originales, avec un souci à la fois artistique et citoyen vers les questionnements politiques et sociologiques. En DNSEP, la formation vise à intégrer les recherches plastiques avec un mémoire. Les partenariats académiques avec les institutions académiques de la Région permettent une circulation entre écoles partenaires et des collaborations transdisciplinaires stables, avec l'intégration d'étudiants et enseignants. La formation s'inscrit dans la continuité du 1<sup>er</sup> cycle. Les liens entre recherche et pratique permettent de connecter les deux cycles. Les séminaires permettent le croisement des étudiants de toutes les options. La transversalité pédagogique de la formation se traduit de plusieurs façons : présentation de recherche, cours théoriques, accès aux ateliers techniques, projets collectifs. La sensibilisation à la transition écologique s'organise autour d'une série d'enjeux qui sont questionnés lors des séminaires dédiés. La mention *Didactique visuelle* mène en particulier des projets autour de la biodiversité.

**Une formation ouverte à l'international.** Une offre spécifique à l'international n'est pas disponible, mais les partenariats internationaux sont bien développés et les étudiants qui souhaitent partir en mobilité sont accompagnés. La mention *Communication graphique* mène toutefois depuis deux ans un projet de réorientation vers l'international. La mobilité des étudiants est encouragée sous plusieurs formes (études, stage, résidence, projets). L'établissement participe aux réseaux de soutien à la mobilité Erasmus+ et Région Grand Est, et dispose également de bourses de soutien à la mobilité hors du cadre Erasmus.

Le nombre de mobilités reste cependant faible : 17, 18 et 6 étudiants de 2018 à 2020, soit entre 6 et 17 % des inscrits. Certes la pandémie les a ralenties, mais la baisse globale de tous les types de mobilités à la HEAR avait débuté avant 2019.

**Une formation en lien avec la recherche menée à l'école.** La formation est adossée à la recherche par porosité entre les enseignements et les activités de recherche (mêmes équipes dans les deux cycles). Le corps enseignant est incité à se positionner comme tuteur des mémoires. Dès la 4<sup>e</sup> année, une formation à la recherche est intégrée au cursus de manière plus prégnante. Bien que l'établissement puisse compter seulement sur deux enseignants-chercheurs universitaires, le corps enseignant est incité à s'investir dans des activités de recherche (participation aux unités et programmes de recherche). L'adossement à la recherche reste toutefois à renforcer et structurer.

**Une formation ancrée dans la société grâce à un corps enseignant lié à la profession.** La relation au monde socio-économique et à la professionnalisation est d'autant plus présente dans le DNSEP que cette formation est considérée d'emblée comme un temps professionnel. La présence des acteurs professionnels du Design graphique et de la Communication dans la formation favorise la mise en réseau des étudiants avec les milieux professionnels. Les partenariats noués entre la HEAR et les différents institutions publiques ou privées, à travers différentes mesures destinées à faciliter le démarrage de l'activité professionnelle des étudiants, montrent une

politique volontariste qui conduit le DNSEP à un bon taux d'insertion professionnelle post-diplôme (enquête jointe au DAE). Parmi ces mesures, une formation théorique aux aspects économiques, juridiques et fiscaux du début d'activité, sous forme de conférences ou d'ateliers ; des accès gratuits à la plateforme Présage de documentation spécialisée, à des forums en ligne pour des expertises spécialisées, et aux aides aux projets, bourses de notoriété, mise à disposition d'ateliers, insertion dans les écosystèmes, visibilité professionnelle et mise en réseau et collaboration avec les entreprises.

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**L'organisation pédagogique de la formation est adaptée aux compétences visées.** La formation est alignée sur le processus de Bologne (trois et cinq années d'enseignement). Le règlement des études intègre la reconnaissance de l'engagement étudiant (validation de deux ECTS en 4<sup>e</sup> année). Les compétences acquises sont valorisées dans le supplément au diplôme.

**La formation développe et diversifie ses pratiques pédagogiques.** Les enseignants mettent en œuvre une variété de modalités pédagogiques (cours théoriques, pratiques, accompagnement individuel, voyages, workshops, séminaires, ateliers). Le travail entre étudiants (partage de compétences, discussions collectives) complète cette approche. Bien que les formations artistiques ne soient pas adaptées à l'enseignement à distance, la formation s'est adaptée lors de la crise sanitaire, en proposant des enseignements exclusivement puis partiellement à distance. Ces modalités restent variées pour s'adapter aux attendus et aux particularités des étudiants.

**Les contenus et les dispositifs de la formation sont adaptés pour permettre son ouverture à l'international.** L'établissement a choisi comme langue étrangère enseignée l'anglais, sous forme de sessions dédiées à contenus techniques, pratiques et théoriques. Les étudiants non francophones peuvent suivre un enseignement du FLE. Le service relations internationales accompagne les étudiants en mobilité entrante ainsi que sortante, avec une préparation obligatoire linguistique et culturelle en 3<sup>e</sup> année. Des journées dédiées à la mobilité internationale font également partie de la formation pour contribuer aux échanges entre étudiants entrants et sortants.

**Un développement de la formation continue en dehors du DNSEP.** Si la formation elle-même n'est pas ouverte aux publics en formation continue, en revanche la HEAR a développé une offre de stages de formation courts et longs et de master class à destination des artistes. L'école dispose ainsi d'un service consacré à la formation continue avec un personnel engagé.

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

**La formation développe et suit son attractivité auprès de ses différents publics.** L'établissement promeut les formations par le biais de la participation aux salons d'orientations, aux journées portes ouvertes de certains lycées, ainsi que par l'organisation de ses propres journées portes ouvertes en ligne et en hybride. Le site internet de l'établissement informe le public des temps forts pédagogiques et les documente par les biais de contenus spécifiques. L'admission à la formation DNSEP est conditionnée à l'obtention du DNA et se fait également par validation d'une commission. On note une très forte augmentation des candidatures pour l'entrée en première année (de 99 candidats en 2018 à 258 en 2020). La majorité des admis provient de classes préparatoires, quoique l'établissement affirme tenir à la diversité de ses étudiants.

**De très bons taux de réussite.** Le taux de réussite est élevé (supérieur à 90 %) dans la mesure où les équipes ne présentent aux diplômés que les étudiants prêts pour le passage à la vie professionnelle. Une politique de redoublement est en place et comporte un accompagnement renforcé des étudiants concernés. Les cursus peuvent être aménagés pour cause de handicap, de santé ou de double cursus.

**L'insertion professionnelle des diplômés pourrait être suivie plus précisément.** La formation mène des enquêtes régulières auprès des diplômés et des étudiants en formation. Le DNSEP présente un bon taux d'insertion professionnelle : l'enquête menée durant la période 2017 à 2020 a montré - à partir d'un taux de réponse peu élevé (37%) - que 73 % des diplômés en Communication étaient en activité. Cette enquête montre également une augmentation de l'implantation en Alsace, et des revenus moyens qui témoignent de la précarisation des diplômés (72 % déclarent des revenus annuels inférieurs à 15 000 €). Mais cette enquête ne distingue pas les résultats suivant le premier ou le deuxième cycle et ne précise pas les conditions d'insertion ou d'éventuelles poursuites d'études en troisième cycle. Elle ne rend pas non plus compte de quelques parcours de diplômés.

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

**Un processus d'évaluation interne bien défini.** Une campagne d'évaluation des enseignements par les étudiants est menée tous les deux ans. La dernière campagne (2021) a obtenu 43 % de participants en année 3. Elle a

permis de mettre au jour des attentes : le souhait d'une meilleure structuration de la professionnalisation tout au long du cursus de formation ainsi que du réseau des anciens étudiants ; le besoin de compétences techniques plus affirmées ; le besoin en enseignement des outils numériques dans toutes les options ; la nécessité de plus de transversalité des enseignements ; la mise en place d'une meilleure information sur les ressources pédagogiques). L'établissement est doté d'un conseil pédagogique, mais celui-ci n'est pas réuni depuis 2019 en raison de la crise sanitaire. La réactivation de cette instance et sa transformation en un conseil scientifique et de perfectionnement composé de personnalités qualifiées est en cours. Le comité ne peut qu'encourager la mise en place de cette commission.

## Conclusion

Les documents présentés et la visite n'ont pas permis d'apprécier suffisamment l'ancrage des formations dans le contexte socio-économique et les différences entre les mentions. Celles-ci sont cependant de très bonne qualité et fortement attractives.

### Points forts

- Un taux de réussite élevé pour la mention *Didactique visuelle*.
- Une bonne insertion territoriale des diplômés (plus dans la région).
- Un système incitatif de bourses supplémentaires pour la mobilité hors cadre Erasmus+.

### Points faibles

- Des taux d'activité des diplômés en diminution.
- Une précarisation des diplômés et revenus moyens faibles.
- Un lien faible avec la recherche (porosité entre activités, mémoires).

### Recommandations

- Analyser et comprendre les motivations de réussite de la filière Communication visuelle et si possible les appliquer aux autres filières.
- Mieux formaliser et structurer le rapport entre enseignement et recherche.
- Inciter les enseignants à participer aux activités de recherche.

# RAPPORT D'ÉVALUATION DU DIPLÔME NATIONAL SUPÉRIEUR D'EXPRESSION PLASTIQUE (DNSEP), OPTION DESIGN

## Établissement HAUTE ÉCOLE DES ARTS DU RHIN

### Remarque préliminaire

*Le dossier d'autoévaluation (DAE) de chacune des formations de la Haute école des arts du Rhin (HEAR) a été élaboré exclusivement par les équipes de la scolarité et l'administration, pilotées par la direction de l'établissement. Les enseignants, selon leur volonté exprimée en novembre 2021, ne se sont pas impliqués dans cette phase de bilan des formations. Ainsi, le DAE de cette formation reprend des items identiques en réponse au référentiel d'évaluation du Hcéres, à l'exception de la description du contenu de la formation. Les annexes fournies permettent d'avoir une visibilité partielle quoique non suffisante de la formation, dans son contenu et ses méthodes mises en place.*

### Présentation de la formation

Le Diplôme national supérieur d'expression plastique (DNSEP) option *Design* permet l'élaboration réflexive du travail de l'étudiant par l'écriture d'un mémoire, autour de deux mentions : *Design* et *Design textile*.

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

**Une formation qui lie recherche et pratique.** En DNSEP, la formation vise à intégrer les recherches plastiques à un mémoire. La préparation au diplôme est envisagée comme un temps professionnel. L'admission à la formation DNSEP est conditionnée à l'obtention du DNA et par validation d'une commission. La formation s'inscrit dans la continuité du 1<sup>er</sup> cycle (DNA). Les liens entre recherche et pratique permettent de connecter les deux cycles. Les séminaires autorisent le croisement des étudiants de toutes les options. Les partenariats académiques avec les institutions académiques de la Région permettent une circulation entre partenaires et des collaborations transdisciplinaires stables, avec l'intégration d'étudiants et enseignants. La transversalité pédagogique de la formation se traduit de plusieurs façons : présentation de recherche, cours théoriques, accès aux ateliers techniques, projets collectifs. La sensibilisation à la transition écologique de l'établissement fait l'objet de séminaires.

**Une formation ouverte à l'international.** Une offre spécifique à l'international n'est pas disponible, mais les partenariats internationaux sont bien développés et les étudiants qui souhaitent partir en mobilité sont accompagnés. La mobilité des étudiants est encouragée sous plusieurs formes (études, stage, résidence, projets). L'établissement participe aux réseaux de soutien à la mobilité Erasmus+ et Région Grand Est, et dispose également de ses propres bourses de soutien à la mobilité. La mobilité sortante reste cependant très faible, y compris avant la crise sanitaire (2, 0, 4 étudiants sortants en 2018, 2019 et 2020 pour 23, 27 et 21 inscrits en DNSEP *Design*).

**Un lien avec la recherche à renforcer.** La formation est adossée à la recherche par porosité entre les enseignements et les activités de recherche (mêmes équipes d'enseignement dans les deux cycles). Le corps enseignant est incité à se positionner comme tuteur des mémoires. Dès la 4<sup>e</sup> année, une formation à la recherche est intégrée au cursus de manière plus prégnante. Bien que l'établissement puisse compter seulement sur deux enseignants-chercheurs universitaires, le corps enseignant est incité à s'investir dans des activités de recherche (participation aux unités et programmes de recherche). L'adossement à la recherche reste toutefois à renforcer et structurer.

**Une formation ancrée dans la société grâce à un corps enseignant lié à la profession.** La relation au monde socio-économique et à la professionnalisation est d'autant plus présente dans le DNSEP que cette formation est considérée d'emblée comme un temps professionnel. La présence des acteurs professionnels du design dans la formation favorise la mise en réseau des étudiants avec les milieux professionnels. Les partenariats noués entre la HEAR et les différents institutions publiques ou privées, à travers différentes mesures destinées à faciliter le démarrage de l'activité professionnelle des étudiants, montrent une politique volontariste : une formation théorique aux aspects économiques, juridiques et fiscaux du début d'activité, sous forme de conférences ou

d'ateliers ; des accès gratuits à la plateforme Présage de documentation spécialisée, à des forums en ligne pour des expertises spécialisées, et aux aides à projet, bourses de notoriété, mise à disposition d'ateliers, insertion dans les écosystèmes, visibilité professionnelle et mise en réseau et collaboration avec les entreprises

## 2 / L'organisation pédagogique de la formation

**L'organisation pédagogique de la formation est adaptée.** La formation est pensée dans la continuité du DNA dans les trois mentions, en accentuant le projet personnel de l'étudiant, sa recherche et sa création, afin qu'il affirme sa posture d'artiste. Une grande diversité des modes pédagogiques organise le cursus et privilégie les échanges entre les étudiants (cours collectifs théoriques et pratiques, accompagnements individuels, projets collectifs, voyages pédagogiques, workshops, séminaires). Les compétences acquises sont valorisées dans le supplément au diplôme, mais aussi à travers les nombreuses actions et projets dans lesquels les étudiants sont impliqués (expositions, workshops, projets in situ, etc.).

**Une formation qui développe et diversifie des pratiques pédagogiques adaptées à la formation.** Les enseignants mettent en œuvre une variété de modalités pédagogiques (cours théoriques, pratiques, accompagnement individuel, voyages, workshops, séminaires, ateliers). Le travail entre étudiants (partage de compétences, discussions collectives) complète cette approche. Le règlement des études intègre la reconnaissance de l'engagement étudiant (validation de deux ECTS en 4<sup>e</sup> année). Les compétences acquises sont valorisées dans le supplément au diplôme.

Bien que les formations artistiques ne soient pas adaptées à l'enseignement à distance, la formation a évolué lors de la crise sanitaire, en proposant des enseignements exclusivement puis partiellement à distance. Ces modalités restent variées pour s'adapter aux attendus et aux particularités des étudiants.

**Une bonne préparation à l'international, mais sans effets suffisants sur le développement des mobilités.** L'établissement a choisi comme langue étrangère enseignée l'anglais, sous forme de sessions dédiées à contenus techniques, pratiques et théoriques. Les étudiants non francophones peuvent suivre un enseignement du français langue étrangère (FLE). Le service relations internationales accompagne les étudiants en mobilité entrante ainsi que sortante, avec une préparation obligatoire linguistique et culturelle en 3<sup>e</sup> année. Des journées dédiées à la mobilité internationale font également partie de la formation pour contribuer aux échanges entre étudiants entrants et sortants.

**Un développement de la formation continue en dehors du DNSEP.** Si la formation elle-même n'est pas ouverte aux publics en formation continue, en revanche la HEAR a développé une offre de stages de formation courts et longs et de master class à destination des artistes. L'école dispose ainsi d'un service consacré à la formation continue avec un personnel engagé.

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

**Une bonne attractivité, mais inégale.** L'établissement promeut les formations par le biais de la participation aux salons d'orientations, aux journées portes ouvertes de certains lycées, ainsi que par l'organisation de ses propres journées portes ouvertes en ligne et en hybride. Le site internet de l'établissement informe le public des temps forts pédagogiques et les documente par le biais de contenus spécifiques. On constate une augmentation des effectifs en 2018, puis une chute en 2019 et 2020 en *Design textile*, alors que le nombre de candidats totaux passe de 25 en 2019 à 40 en 2020. L'attractivité est donc forte, mais la sélection également. Le comité n'a pu obtenir d'explications sur cette situation.

**De très bons taux de réussite.** Le taux de réussite est élevé (100 % en 2019 et 2020) dans la mesure où les équipes ne présentent aux diplômés que les étudiants prêts pour le passage à la vie professionnelle. Une politique de redoublement est en place et comporte un accompagnement renforcé des étudiants concernés. Les cursus peuvent être aménagés pour cause de handicap, de santé ou de double cursus.

**L'insertion professionnelle des diplômés pourrait être suivie plus précisément.** La formation mène des enquêtes régulières auprès des diplômés et des étudiants en formation. Le DNSEP présente un bon taux d'insertion professionnelle : l'enquête menée sur la période 2017 à 2020 a montré – à partir d'un taux de réponse peu élevé (37 %) – que 82 % des diplômés en *Design* étaient en activité. Cette enquête montre également une augmentation de l'implantation en Alsace, et des revenus moyens qui témoignent de la précarisation des diplômés (72 % déclarent des revenus annuels inférieurs à 15 000 €). Mais cette enquête ne distingue pas les résultats suivant le premier ou le deuxième cycle et ne précise pas les conditions d'insertion ou d'éventuelles poursuites d'études en troisième cycle. Elle ne rend pas non plus compte de quelques parcours de diplômés.



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

**Un processus d'évaluation interne bien défini.** La dernière campagne d'évaluation des enseignements, qui a lieu tous les deux ans, s'est déroulée en 2021. Les attentes des étudiants étaient les suivantes : une meilleure structuration de la professionnalisation, des compétences techniques plus affirmées, plus de transversalité, de meilleures informations sur les ressources pédagogiques, un enseignement des outils numériques. Le conseil pédagogique n'a toutefois pas été réuni depuis 2019 en raison de la crise sanitaire. Une réflexion est en cours pour réactiver le conseil avec une approche scientifique et l'engagement de personnalités qualifiées.

### Conclusion

Les documents présentés et la visite n'ont pas permis d'apprécier suffisamment l'ancrage des formations dans le contexte socio-économique et les différences entre les mentions. Celles-ci sont cependant de très bonne qualité et fortement attractives.

#### Points forts

- Une bonne insertion territoriale des diplômés dans la région,
- Un système incitatif de bourses supplémentaires pour la mobilité hors cadre Erasmus+.

#### Points faibles

- Un suivi de l'insertion professionnelle trop global,
- Une précarisation des diplômés et revenus moyens faibles.

#### Recommandations

- Mieux formaliser et structurer le rapport entre enseignement et recherche,
- Inciter les enseignants à participer aux activités de recherche,
- Développer les mobilités internationales.

## Liste des sigles

### A

ANdÉA Association nationale des écoles supérieures d'art

### C

CA Conseil d'administration

CHSCT Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail

CPOM Contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens

CPS Commission pédagogique de site

CNRS Centre national de la recherche scientifique

CT Comité technique

CVE Commission de la vie étudiante

### D

DNA Diplôme national d'art

DNMADE Diplôme national des métiers d'art et du design

DNSEP Diplôme national supérieur d'expression plastique

### E

ECTS *European credit transfer and accumulation system (EN)*

EPCC Établissement public de coopération culturelle

ÉSA École supérieure d'art

ÉSAD École supérieure d'art et de design

ESR Enseignement supérieur et recherche

ETP Équivalent temps plein

### G

GPEEC Gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences

### H

Hcéres Haut Conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur

HEAR Haute école des arts du Rhin

### I

Idex Initiative d'excellence

INSA Institut national des sciences appliquées

### M

MESR Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche

### P

PEA Professeur d'enseignement artistique

PIA Programme investissement d'avenir

### R

RAE Rapport d'autoévaluation

RGPD Règlement général sur la protection des données

RH Ressources humaines

RNCP Répertoire national des certifications professionnelles

### S

SI Système d'information

Strater      Stratégie territoriale de l'enseignement supérieur et de la recherche  
SWOT      (EN) *Strenghts, weaknesses, opportunities, threats*

## U

UHA      Université de Haute-Alsace  
Unitsra      Université de Strasbourg

# Observations du directeur général de la HEAR

Haute école des arts du Rhin

1 rue de l'Académie CS 10032  
67082 Strasbourg cedex

+33 (0)3 69 06 37 77  
www.hear.fr



Strasbourg, le 14/03/2023

**Objet :** rapport définitif Haute école des arts du Rhin

**Réf :** PG/2023-034

Affaire suivie à la HEAR par :

**Christine Ritzenthaler**

Directrice adjointe

Directrice des études d'arts plastiques

christine.ritzenthaler@hear.fr

+33 (0)3 69 06 37 83

Chère Lynne Franjé, Directrice du département d'évaluation des formations  
Cher Pierre Glaudes, Directeur du département d'évaluation des  
établissements

Je réponds par ce courrier à votre envoi des rapports d'évaluation de la HEAR et de ses formations, eux-mêmes faisant suite au processus d'autoévaluation et à la visite sur site que vous avez effectuée sur le site de Strasbourg le 11 octobre 2022.

Je souhaite d'abord vous remercier pour votre travail. La HEAR est un établissement multiple qui agence entre elles de nombreuses options et spécialités, cela sur trois sites, cinq bâtiments, deux villes... et vous avez pris le temps d'observer en détail et avec soin la diversité et la (relative) complexité des dispositifs que nous proposons pour les formations de nos étudiant·es.

Je vous remercie également d'avoir accepté de mener cette évaluation dans le contexte particulier d'une mobilisation des enseignant·es de la HEAR pour la mise à niveau de leurs statuts, cela alors qu'un dialogue peu productif avec les tutelles nationales des écoles supérieures d'art et design françaises conduisait à un blocage – les enseignant·es refusant dès lors de participer à un processus calibré pour la « recherche et l'enseignement supérieur » pour lesquels leur statut n'est toujours pas conforme. Ce fut donc pour les expert·es du comité HCERES une occasion manquée d'obtenir davantage d'informations sur la pédagogie et la recherche conduites à la HEAR, ce que nous pouvons regretter, mais ce fut néanmoins un message très clair de la part des enseignant·es. Et, alors qu'en cette fin d'hiver 2023 la mobilisation ne faiblit pas, nous ne pouvons qu'espérer que lors de la prochaine vague d'accréditation HCERES, le sujet « statuts des enseignants et autres personnels » dans les écoles supérieures d'art françaises aura enfin été traité, achevant ainsi la réforme LMD pour laquelle des établissements comme la HEAR ont été créés en 2011.

Concernant les remarques que les rapports formulent, je peux vous répondre, après discussion interne à la HEAR, qu'elles nous semblent globalement pertinentes. Elles n'appellent donc pas vraiment de remarques si ce n'est un accusé

Votre contact :

Stéphane Sauzedde

+33 (0)3 69 06 37 64



réception et leur prise en compte dans le cadre du nouveau projet d'établissement qui est en train d'émerger.

Nous nous permettons cependant de pointer deux limites (en plus de celle citée plus haut) concernant cet exercice d'accréditation tel que pratiqué lors de cette vague C.

La première est que l'accréditation a séparé en deux dossiers, deux agendas et deux processus, la musique et les arts visuels que la HEAR a l'ambition de réunir (quand bien même un entretien entre le comité d'experts et les représentants de la musique s'est tenu le 11 octobre.) Nous saurons évidemment faire la synthèse des deux évaluations et le Ministère de la Culture a fourni une note méthodologique pour aider à ce que cela soit fait, mais il aurait été intéressant de proposer un dispositif qui permette aux expert-es d'accompagner cette spécificité, et donc encourager l'établissement dans sa singularité. Par exemple, *a minima*, il aurait fallu verser au rapport d'accréditation concernant la HEAR (en tant qu'établissement dans son ensemble), les éléments concernant les formations en musique : ils seraient alors venus compléter les évaluations des formations en art, design et communication, et des conclusions plus englobantes, à l'échelle de l'institution HEAR, auraient alors sûrement pu en être tirées.

La seconde limite que nous identifions est liée à l'orientation générale du cahier des charges de l'évaluation. En effet, en ce qui concerne les métiers de l'art et de la création, le HCERES pourrait s'attacher à « pister les effets » des formations (pour le dire avec le vocabulaire de la théoricienne de l'évaluation, Valérie Pihet), en regardant aussi ce que cet art fait aux imaginaires, aux récits et aux organisations sociales, en plus de s'inquiéter (légitimement) de l'insertion professionnelle des diplômé-es et de leur efficacité économique. Également, le HCERES pourrait s'attacher avec davantage de précision aux questions de transitions et là encore observer et accompagner ce qui se joue : les établissements d'enseignement supérieur doivent prendre toute leur part dans la transformation écologique et sociale qu'appellent, entre autres, les rapports du GIEC. Placer au cœur de l'évaluation des éléments sur ces sujets pourrait inciter les établissements à les considérer comme structurels et pas seulement comme un domaine de spécialité à intégrer dans les maquettes pédagogiques (ce qui correspond au désespérant scénario « *business as usual* » du GIEC déjà cité.)

Ces réserves étant formulées, nous redisons que les rapports du comité présidé par Marc Partouche nous semblent féconds et proposent des conseils intéressants (et cela vaut également pour celui du groupe d'expert-es missionné-es par le Ministère de la Culture pour les formations en musique). Leurs conclusions viendront donc assurément alimenter les réflexions en cours, alors que la HEAR clôt un cycle de sa vie institutionnelle et a largement renouvelé sa gouvernance en quelques mois. Les rapports du HCERES arrivent donc à point nommé et les éléments de « projet » qui vous seront envoyés prochainement vous en donneront les pistes principales.

En réponse aux rapports d'évaluation, nous nous satisfaisons avec le comité du caractère très attractif de la HEAR, qui offre un ensemble de formations inédit en France, couvrant des champs disciplinaires rares et variés, et cela sur les 3 cycles de l'enseignement supérieur, ainsi qu'une inscription dans la vie de la cité (et en



particulier sa vie culturelle) avec des propositions artistiques d'une très grande qualité...

Nous avons par ailleurs bien identifié la nécessité de davantage structurer notre activité de recherche afin de mieux l'articuler au projet d'établissement.

Nous pensons également, autre point faible indiqué par le rapport, que notre position doublement frontalière doit être davantage mise à profit, et que notre stratégie internationale doit être réinterrogée et renouvelée en tenant compte de l'accélération de la transformation du contexte européen et mondial.

Enfin, si la structuration actuelle de l'école permet la mise en œuvre de moyens pour travailler collectivement à son amélioration continue, là aussi, ceux-ci doivent être réinterrogés et complétés chaque fois que nécessaire.

Nous faisons donc nôtres les recommandations générales du comité concernant la nécessaire construction d'une « vision globale de l'école », le travail sur sa gouvernance et ses dynamiques de sites, l'ambition pour la recherche et la politique internationale, l'ensemble en étant un établissement accueillant pour la jeunesse de l'époque, dans toute sa diversité.

Nous travaillerons donc dans les mois qui viennent à rassembler et faire prospérer, comme dans un jardin en permaculture, les entités diverses et complémentaires qui peuplent la HEAR. *In fine*, il ne s'agit rien de moins que de produire un milieu propice au développement des gestes, des idées et des formes dont nos temps troublés ont besoin.

A bientôt pour l'envoi des derniers éléments nécessaires au bouclage de ce processus d'accréditation.

Je vous prie, en attendant, d'accepter mes respectueuses salutations.

Stéphane Sauzedde



# Organisation de l'évaluation

La visite de l'évaluation de la HEAR a eu lieu le 11 octobre 2022.

Le comité était présidé par **Marc PARTOUCHE**, secrétaire général de l'association internationale des critiques d'art ; titulaire d'un doctorat en esthétique et sciences des arts, ancien directeur de l'École nationale supérieure des arts décoratifs (2014-2018), de l'Académie royale des beaux-arts de Bruxelles (2008-2014) et de l'École supérieure d'art de Paris-Cergy (1992-1999). Ancien inspecteur général pour la recherche, la création technologique et l'audiovisuel à la délégation aux arts plastiques (1999-2001) et conseiller du délégué aux arts plastiques du ministère de la Culture et de la Communication (2006-2007). Ancien directeur scientifique de la Cité internationale du design de Saint-Étienne (2006-2008).

Ont participé à l'évaluation :

- **Davide FORNARI**, Professeur de design, École cantonale d'art de Lausanne – écal (Suisse), responsable des activités de recherche appliquée et de développement (Ra&D) de l'écal et designer.
- **Pierre JUHASZ**, Pierre Juhasz, Professeur agrégé d'Arts plastiques à l'École des Arts de la Sorbonne de l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne, artiste plasticien, membre de l'Institut de recherche ACTE (Art, Création, Théorie, Esthétique) de l'Université Paris 1, responsable de la préparation à l'agrégation interne et externe d'Arts plastiques, ancien vice-président de l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne (2016-2020) pour la formation et la vie universitaire (CFVU).
- **Delphine MAURANT**, Directrice des études de l'École supérieure des beaux-arts de Nîmes – ESBA depuis 2013.
- **Jeanne ORDON**, étudiante en 2<sup>e</sup> cycle à l'École du Louvre en 2019-2022, au sein de laquelle elle siège au Conseil des Études et de la Recherche. Présidente du bureau des élèves de l'École du Louvre (2021-2022), anciennement vice-présidente. En double cursus auprès de l'ESSEC Business school.
- **Éric PIMMEL**, ancien inspecteur général de l'éducation, du sport et de la recherche de 1<sup>re</sup> classe, retraité depuis 2020. Anciennement directeur général des services de l'Université Robert Schuman de Strasbourg.

**Jean DE SAINT GUILHEM**, conseiller scientifique, et **Camille DURAN**, chargée de projet, représentaient le Hcéres.

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

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

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

Évaluation des universités et des écoles

Évaluation des unités de recherche

Évaluation des formations

Évaluation des organismes nationaux de recherche

Évaluation et accréditation internationales



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

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

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

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