

# MAS

Maîtrise d'études avancées  
Master of Advanced Studies

## Management culturel

2025 > 2027

formation en cours d'emploi



*Unil*  
UNIL | Université de Lausanne

**artos**  
association professionnelle



**UNIVERSITÉ  
DE GENÈVE**



## Comité directeur

### Direction

- **Prof. Frédéric Elsig**, Faculté des lettres, Université de Genève
- **Prof. Stéphanie Missonier**, Faculté HEC, Université de Lausanne

### Membres

- **Marie-Thérèse Bonadonna**, cheffe du service de la Culture du Canton de Neuchâtel
- **Pascale Dalla Piazza**, directrice exécutive adjointe, Formation Continue UNIL-EPFL
- **Benoît Frachebourg**, représentant d'artos, administrateur et responsable production, La Grange
- **Thierry Luisier**, secrétaire général de la FRAS, Fédération romande des arts de la scène
- **Anne-Catherine Sutermeister**, consultante en politique et management culturels

### Coordination

- **Marie Thorimbert**, chargée du programme MAS, Formation Continue UNIL-EPFL

## Comité scientifique

- **Sophie Bech**, responsable administration, recherche de fonds et développement PALP Festival
- **Frédéric Elsig**, professeur, section d'histoire de l'art, Université de Genève
- **Benoît Frachebourg**, administrateur et responsable production, La Grange
- **Thierry Luisier**, secrétaire général de la FRAS, Fédération romande des arts de la scène
- **Stéphanie Missonier**, professeure HEC Lausanne, département des systèmes d'information
- **Anne-Catherine Sutermeister**, consultante en politique et management culturels
- **Marie Thorimbert**, chargée du programme MAS, Formation Continue UNIL-EPFL



## Le MAS en Management culturel lance sa 2<sup>e</sup> édition

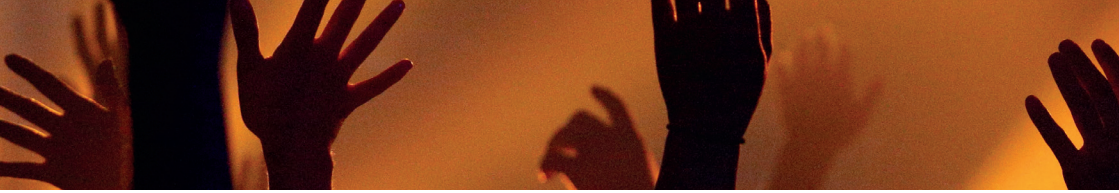
**E**n 2023, après plus de 20 ans d'expérience et de succès, le DAS en Gestion culturelle s'est consolidé et transformé en MAS pour faire face à l'ampleur des défis actuels. Après avoir accompagné plus de 200 professionnel·les, le renouvellement de cette formation emblématique vise à répondre au mieux à l'évolution des besoins et des compétences des acteurs/trices du domaine culturel.

### Des compétences optimales en management culturel

Le développement culturel auquel nous avons assisté ces 20 dernières années en Suisse romande est sans précédent. L'évolution rapide de la société place les professionnel·les de la culture devant de nombreux défis transversaux – recherche de financement, numérisation, durabilité, conduite d'équipe, inclusion. Ces mutations profondes demandent des compétences accrues qui exigent une actualisation des formations et une plus forte agilité de la part des acteurs/trices de la culture.

### Pourquoi s'inscrire au MAS en Management culturel ?

Le MAS en Management culturel articule les connaissances les plus récentes en matière de sociologie, de politique, d'économie et droit de la culture, pour permettre un positionnement pertinent dans le milieu culturel et aborder sereinement les défis d'aujourd'hui et de demain. Ce nouveau programme propose des outils concrets pour planifier, réaliser, financer et défendre un projet, tout en engageant une approche réflexive, critique et constructive de son environnement.



## Public

Le MAS en Management culturel s'adresse aux personnes actives dans les domaines suivants:

- Institutions, associations dans le domaine artistique ou culturel, organismes indépendants;
- Administrations publiques ou organisations privées (collectivités publiques, fondations, institutions de formation, etc.);
- Industries créatives et secteurs connexes (marketing, sponsoring, etc.).

La formation s'adresse plus particulièrement:

- Aux personnes disposant d'une grande expérience pratique et qui souhaitent renforcer leurs compétences en management culturel;
- Aux personnes qui souhaitent prendre des fonctions de direction, ou qui sont déjà à la tête d'institutions culturelles et qui souhaitent se perfectionner;
- Aux personnes diplômées du DAS en Gestion culturelle (2000-2023) et qui souhaitent approfondir leurs connaissances;
- Aux collaborateurs/trices des services publics et parapublics qui souhaitent approfondir leur connaissance du domaine culturel.

Les CAS qui composent le MAS s'adressent:

- Aux personnes souhaitant acquérir, développer ou approfondir des compétences spécifiques dans le domaine de la culture ou en management culturel (politiques culturelles, gestion, innovation, etc.).



## Objectifs

- Discerner la nature, les enjeux et les mécanismes de la culture d'un point de vue politique, légal, économique, sociologique et artistique
- Développer les compétences nécessaires pour planifier, réaliser, évaluer et défendre un projet culturel sur la base de valeurs et d'une vision stratégique claire
- Analyser et situer les tendances esthétiques, politiques et économiques, les spécificités des différents champs artistiques, des publics, en identifiant les changements en cours
- Consolider et enrichir ses compétences en management en abordant les principes relatifs à une bonne gouvernance et une gestion saine
- Acquérir des connaissances décisives pour s'emparer des questions de durabilité, de changement, et aborder sereinement les nouveaux défis du secteur culturel
- Définir son rôle et son positionnement en tant qu'acteur/trice du secteur culturel en identifiant les nouvelles tendances, en s'adaptant et en sachant faire évoluer son organisation

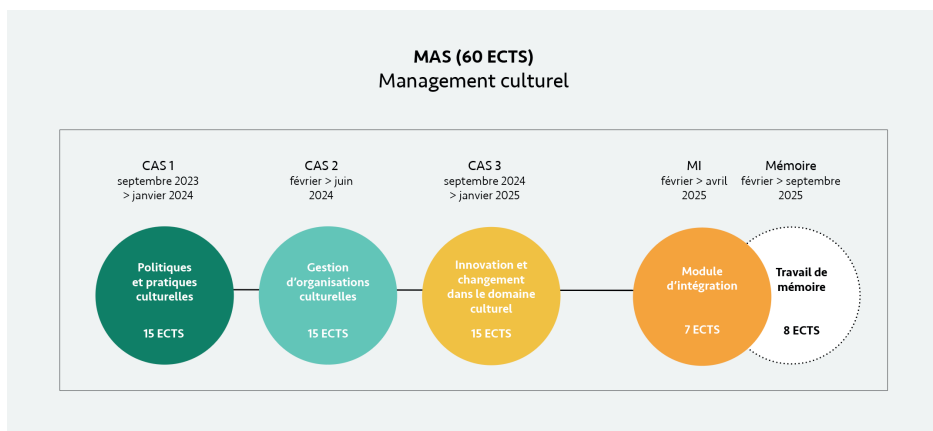
## Modalités pédagogiques

La formation associe les concepts et les outils de gestion aux pratiques culturelles et aux réalités professionnelles des participant-es. Valorisant une approche interdisciplinaire et transversale des différents champs artistiques, chaque module allie réflexions théoriques et cas pratiques. Offrant un espace d'échanges et un cadre d'apprentissage interactif, la formation met à contribution les compétences des participant-es par des travaux de groupe, des ateliers, une mise en application des questions abordées en cours, et par un accompagnement individuel (module d'intégration).

## Structure

Le MAS en Management culturel est composé de 3 CAS contenant chacun 5 modules, puis d'un module final d'intégration pour l'obtention du titre:

- **Politiques et pratiques culturelles** (5 modules, 15 ECTS)
- **Gestion d'organisations culturelles** (5 modules, 15 ECTS)
- **Innovation et changement dans le domaine culturel** (5 modules, 15 ECTS)
- **Module d'intégration** (7 ECTS) et **mémoire de fin d'études** (8 ECTS)



## Modalités d'évaluation

Chacune des trois premières parties (CAS) est évaluée. La quatrième partie est celle du module d'intégration: ce dernier comprend des journées de cours et la rédaction d'un travail de mémoire, en mettant à profit les connaissances acquises durant la formation et en menant des recherches personnelles.



## CAS 1 | Politiques et pratiques culturelles (15 ECTS)

25 août 2025 > 26 janvier 2026

Module 1: Politiques culturelles

Module 2: Économie de la culture

Module 3: Sociologie de la culture

Module 4: Droit de la culture

Module 5: Domaines artistiques et techniques

### Objectifs

- Saisir les enjeux actuels des politiques culturelles pour mieux se positionner et agir
- Comprendre le fonctionnement économique de la culture
- Intégrer les apports de la sociologie de la culture, notamment dans les relations avec les publics
- Acquérir des compétences générales en droit de la culture
- Saisir les enjeux liés à la promotion des créations artistiques
- Comprendre la manière dont les politiques culturelles répondent aux besoins des artistes et des institutions culturelles



## CAS 2 | **Gestion d'organisations culturelles (15 ECTS)**

2 février > 26 juin 2026

Module 1: Stratégie d'entreprise

Module 2: Environnement juridique

Module 3: Gestion des dynamiques humaines

Module 4: Gestion financière

Module 5: Promotion, communication et marketing

### Objectifs

- Acquérir des outils transversaux de gestion, renforcer et élargir ses compétences en management
- Construire et défendre un projet culturel sur la base d'une vision stratégique claire
- Comprendre les mécanismes juridiques, contractuels et le droit du travail appliqué au secteur culturel
- Aborder, identifier et mettre en œuvre les principes relatifs à une bonne gouvernance et une gestion saine centrées sur l'humain
- Acquérir des outils de gestion administrative et financière d'une organisation culturelle
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication globale et efficace





## CAS 3 | Innovation et changement dans le domaine culturel (15 ECTS) 24 août 2026 > 25 janvier 2027

Module 1: Modèles managériaux

Module 2: Gestion du changement

Module 3: Durabilité

Module 4: Diversité et inclusion

Module 5: Défis numériques

### Objectifs

- Maîtriser différents modèles managériaux pour mieux faire évoluer son organisation
- Connaître et appliquer les méthodes de la gestion du changement pour gagner en agilité et en pertinence
- Acquérir des compétences décisives en durabilité pour adapter son organisation et produire plus sainement
- Intégrer les enjeux de diversité et d'inclusion pour remplir pleinement les missions d'une organisation culturelle d'aujourd'hui
- S'outiller en matière de numérique pour aborder sereinement les profondes transformations qu'il induit pour le secteur culturel

## Module d'intégration | (15 ECTS)

1<sup>er</sup> février > 22 mars 2027

### Objectifs

- Définir et affirmer ses compétences managériales individuelles
- Étudier et approfondir, dans le cadre du travail de mémoire, une réflexion sur un sujet ouvrant de nouvelles perspectives en élaborant un projet de développement



## Parmi les intervenant-es

- Anne Alombert, maîtresse de conférences en philosophie française contemporaine à l'Université Paris 8
- Laura Aufrère, doctorante Centre d'Économie de Paris Nord, Paris 13 – Sorbonne Paris Cité
- Carine Bachmann, directrice de l'Office fédéral de la culture
- Sophie Bech, responsable administration et développement PALP Festival, chargée de projet au Service culturel Commune du Val de Bagnes
- Françoise Benhamou, économiste, professeure à Sorbonne Paris Nord
- Alexandre Bigot-Verdier, directeur de Pop Café, administrateur de la Compagnie des Tiers-Lieux
- Philippe Bischof, directeur de la Fondation suisse pour la culture, Pro Helvetia
- Chantal Bolzern, avocate BKS Rechtsanwälte, co-présidente Helvetiarockt
- Marie-Thérèse Bonadonna, cheffe du service de la culture du canton de Neuchâtel
- Sophie Bouvier Ausländer, artiste, Slade School of Fine Arts University College, Londres
- Matthias Burnand, avocat, Sedlex Lausanne
- Laetitia Carreras, co-responsable et cheffe de projet, le 2e Observatoire, Institut romand de recherche sur les rapports de genre
- Yves Citton, professeur de littérature et médias à l'Université Paris 8
- Réjane Chassot, avocate spécialiste du domaine culturel @DixHeuresDix.ch, responsable bureau romand SUISSIMAGE
- Philippe Coulangeon, sociologue, directeur de recherche au CNRS
- Marguerite Courtel, cofondatrice du collectif Les Augures
- Julien Delcey, directeur général de Sinny&Ooko
- Clément Demaurex, conseiller en innovation et changement



- Anne-Catherine De Perrot, directrice Evalure, centre d'évaluation culturelle
- Aurélien Djakouane, sociologue, maître de conférences à l'Université Paris Nanterre
- Florian Ducommun, avocat, Bonnard Lawson International Law Firm
- Frédéric Epitoux, avocat, expert fiscal diplômé, LL.M, Oberson Abels SA
- Yves Fischer, directeur suppléant de l'Office fédéral de la culture
- André Gilliéron, directeur Fondation Artes & Comoedia, actuaire, expert en prévoyance professionnelle
- Nicole Grieve, responsable pour la Suisse Romande du label Culture inclusive de Pro Infirmis, Berne
- Vincent Guillon, professeur associé à Sciences Po Grenoble, codirecteur de l'Observatoire des politiques culturelles (OPC)
- Olivier Gurtner, directeur de la communication de la Comédie de Genève
- Patrick Gyger, directeur général de la Fondation Plateforme 10
- Hazbi Avdiji, chargé-x de cours (HEC, EHL, BSL), curatrice et artiste
- Valérie Huber, co-responsable et cheffe de projet, le 2e Observatoire, Institut romand de recherche sur les rapports de genre
- Alexia Jacques-Casanova, conseillère en stratégie culturelle et actions culturelles participatives, Artizest
- Mathieu Jatton, directeur général du Montreux Jazz Festival
- David Jaussi, responsable administratif et financier de l'OSR
- David Javet, chercheur à l'Université de Lausanne et narrative designer
- Max Karli, producteur et cofondateur de Rita Productions
- Philippe Kern, fondateur et directeur général KEA European Affairs, Bruxelles
- Sébastien Kessler, id-Geo – bureau en accessibilité universelle, Lausanne



- Michael Kinzer, chef du service de la culture Ville de Lausanne
- Charlotte Laubard, responsable du département Arts visuels de la HEAD, Société suisse des Nouveaux Commanditaires
- Anne Le Gall, cofondatrice et déléguée générale du TMN Lab, chargée d'enseignement à Sciences Po Paris
- Anne-Christine Liske, directrice du far° à Nyon
- Thierry Luisier, secrétaire général de la Fédération romande des arts de la scène (FRAS)
- Yan Luong, consultant en communication institutionnelle et culturelle
- Patrick Mangold, avocat, spécialiste en droit du travail et danseur
- Frédéric Martel, écrivain, journaliste et sociologue, Paris
- Jean-Yves Mercier, Directeur exécutif du Executive MBA, Université de Genève
- Mathieu Menghini, maître d'enseignement, Haute École de travail social, Genève
- Stéphanie Missonier, professeure HEC Lausanne, département des systèmes d'information
- Olivier Moeschler, sociologue de la culture, chercheur à l'Université de Lausanne
- Etienne Mounir, directeur du SEREC
- Cécile Pache, consultante juridique, vice-présidente du Tribunal des Prud'hommes, Lausanne
- Guido Palazzo, professeur en éthique des affaires, HEC, Université de Lausanne
- Bruno Patino, président d'Arte France
- Serge Poisson de Haro, professeur titulaire HEC Montréal, management et gestion des organisations artistiques
- Antoine Reszler, directeur, galerie Heinzler Reszler, Lausanne
- Anaïs Roesch, cheffe de projet, secteur culturel, climat, énergie, The Shift Project
- Steve Roger, directeur général de l'Orchestre de la Suisse romande



- Jürg Ruchti, directeur de la SSA
- Martin Schick, metteur en scène indépendant, chorégraphe, performeur, curateur
- Albane Schlechten, directrice de la FCMA (Fondation chanson et musiques actuelles)
- Anne-Catherine Sutermeister, consultante en politique et management culturel
- Marie Thorimbert, cheffe de projet, consultante en politique du livre
- Karine Tissot, historienne de l'art, commissaire d'exposition, direction de projets culturels et scientifiques
- Veronica Tracchia, responsable de missions stratégiques, Service des affaires culturelles (SERAC)
- Sarah Turin, cheffe du Service communication de la HEIG
- Emmanuelle Vouillamoz, administratrice au Petit Théâtre, Lausanne
- Christoph Weckerle, directeur du Center for Creative Economies, ZHdK

## Renseignements pratiques

### Conditions d'admission

Peuvent être admis-es au MAS les candidat-es:

- Titulaires d'un Master (maîtrise universitaire) d'une université suisse, ou d'un titre jugé équivalent, assorti d'une expérience professionnelle d'au moins 3 ans dans la gestion ou l'administration culturelle
- Titulaires d'un Bachelor (baccalauréat universitaire) d'une université suisse, ou d'un titre jugé équivalent, et qui peuvent justifier d'une formation complémentaire ou d'une expérience professionnelle d'au moins 5 ans dans la gestion ou l'administration culturelle

Les personnes titulaires du DAS en Gestion culturelle (UNIL-UNIGE | 2000 – 2023) et répondant aux critères d'admission ci-dessus peuvent s'inscrire au MAS et faire une demande d'équivalence (30 ECTS).

Pour plus d'informations: [www.formation-continue-unil-epfl.ch/formation/management-culturel-mas](http://www.formation-continue-unil-epfl.ch/formation/management-culturel-mas)

### Inscription et renseignements

- L'admission des candidat-es se fait sur dossier (CV et lettre de motivation)
- L'inscription se fait en ligne jusqu'au **20 mars 2025** sur: [www.formation-continue-unil-epfl.ch/formation/management-culturel-mas](http://www.formation-continue-unil-epfl.ch/formation/management-culturel-mas)
- Les candidat-es reçoivent la décision de la commission d'admission par courrier au printemps 2025
- Les inscriptions (CAS/MAS) se font sur dossier et dans la limite des places disponibles. La priorité est accordée aux candidat-es souhaitant suivre le cursus complet (MAS à 60 crédits ECTS)
- Pour des raisons d'interactivité pédagogique, le nombre de participant-es est limité à 26.

En savoir plus



Programme	Crédits	Dates	Délai d'inscription
Management culturel (MAS)	60 ECTS	septembre 2025 > septembre 2027	20 mars 2025
Politiques et pratiques culturelles (CAS)	15 ECTS	25 août 2025 > 26 janvier 2026	
Gestion d'organisations culturelles (CAS)	15 ECTS	2 février > 26 juin 2026	
Innovation et changement dans le domaine culturel (CAS)	15 ECTS	24 août 2026 > 25 janvier 2027	

## Finances d'inscription

Programme	Crédits	Finance d'inscription
Le prix du MAS inclut:  Politiques et pratiques culturelles (15 ECTS) Gestion d'organisations culturelles (15 ECTS) Innovation et changement dans le domaine culturel (15 ECTS) Module d'intégration et encadrement du mémoire (15 ECTS)	60 ECTS	CHF 19'200.- Paiement échelonné
Politiques et pratiques culturelles (CAS)	15 ECTS	CHF 5'500.-
Gestion d'organisations culturelles (CAS)	15 ECTS	CHF 5'500.-
Innovation et changement dans le domaine culturel (CAS)	15 ECTS	CHF 5'500.-
Module d'intégration	15 ECTS	CHF 5'100.-

## Lieu

Formation Continue UNIL-EPFL, Innovation Park, Campus EPFL, Lausanne

## Horaires et dates

Les cours ont lieu les lundis de 9h00 à 17h00.

Certains cours pourront exceptionnellement avoir lieu un autre jour de la semaine.

## Informations complémentaires

Marie Thorimbert, coordinatrice du MAS en Management culturel

T: +41 (0) 21 693 71 24

Cristela Alves, gestionnaire de formations

T: +41 (0) 21 693 71 36

E-mail: [management-culturel@unil.ch](mailto:management-culturel@unil.ch)

### Université de Lausanne

Formation Continue UNIL – EPFL  
EPFL Innovation Park  
Bâtiment E  
1015 Lausanne  
T. +41 (0)21 693 71 20  
[www.formation-continue-unil-epfl.ch](http://www.formation-continue-unil-epfl.ch)

### Université de Genève

Centre pour la formation continue et à distance  
Rue du Général Dufour 24  
1211 Genève 4  
T. +41 (0)22 379 78 33  
[www.unige.ch/formcont](http://www.unige.ch/formcont)

### *artos*

Route de la Chaux 4  
QG Center  
1030 Bussigny  
T. +41 (0)21 701 99 61