

Études

POLITIQUES CULTURELLES

n°6

NOVEMBRE 2015

ÉCONOMIE DE LA CULTURE

Approches quantitative et qualitative du secteur muséal en Fédération Wallonie-Bruxelles

Véronique Cosse, Françoise Gohy,
Isabelle Paindavoine

OBSERVATOIRE DES POLITIQUES CULTURELLES



FÉDÉRATION
WALLONIE-BRUXELLES

Approches quantitative et qualitative du secteur muséal en Fédération Wallonie-Bruxelles

Véronique Cosse, Françoise Gohy,
Isabelle Paindavoine



Dépôt légal: D/2015/8651/7

Observatoire des Politiques Culturelles (OPC)

68A, rue du Commerce - 1040 Bruxelles - Belgique

Éd. Resp: Michel Guérin - 68A, rue du Commerce - 1040 Bruxelles

Relecture: Béatrice Reynaerts

Graphisme et mise en page: Kaos Films

Illustration de couverture: © Xavier Gallego Morel | Fotolia

Introduction

En 2004, l'Observatoire des politiques culturelles (OPC) élaborait un premier portrait socio-économique du secteur muséal¹.

Pour les musées qui étaient alors soutenus par la Fédération Wallonie-Bruxelles (FW-B)², ils se conformaient sur le plan juridique au décret du 17 juillet 2002 relatif à la reconnaissance et au subventionnement des musées et autres institutions muséales.

Disposant, à l'époque, de peu d'informations sur ce secteur, l'étude avait permis, au travers de diverses thématiques (activités, infrastructures, personnel, profil des visiteurs, collections...), de mettre en exergue la diversité du monde muséal francophone.

C'est donc après l'étude de l'OPC que sera adopté, le 22 décembre 2006, l'arrêté d'exécution de ce décret. En mai 2012, le décret sera modifié, introduisant la gratuité pour tous les visiteurs le premier dimanche du mois, tandis que l'arrêté sera modifié par l'arrêté du 7 juin 2012 qui étendra notamment la durée de la reconnaissance de 3 à 4 ans.

Depuis cette enquête, le secteur a évolué...

- professionnalisation du secteur due, en partie, au décret de reconnaissance des musées (FW-B), au décret de reconnaissance des attractions touristiques³ et à la mise en place de la démarche qualité (Commissariat général au Tourisme);
- meilleur équilibre des fonctions muséales (acquisition, conservation, étude et diffusion des collections);
- professionnalisation des équipes (à l'engagement et par la participation des équipes en place à des formations);
- développement des services en lien direct avec la médiation du patrimoine (service des publics, service éducatif, équipe pédagogique...).

Et il s'impose aujourd'hui comme un acteur incontournable du développement touristique des villes et communes. À cet égard, la Commission européenne a indiqué dans sa communication intitulée "L'Europe, première destination touristique au monde - Un nouveau cadre politique pour le tourisme européen", la nécessité face à la concurrence mondiale que subit le secteur du tourisme, que l'Europe "*propose une offre touristique durable et de qualité en misant sur ses avantages comparatifs, en particulier sa diversité de paysages et son extraordinaire richesse culturelle*"⁴.

1 Ce travail a été confié à la société COMASE (rapport disponible sur le site de l'OPC). En 2005, il a fait l'objet d'une publication intitulée "Le secteur muséal en Communauté française. Essai de portrait socio-économique", également disponible sur le site de l'OPC à l'adresse suivante: <http://www.opc.cfwb.be/index.php?id=14369> (consulté le 12 août 2015).

2 Si l'appellation "Communauté française" reste d'application pour les textes légaux (décret, arrêté...), suite à une décision du Gouvernement de la Communauté française adoptée en 2011, l'ensemble de la communication politique et institutionnelle de cette entité fédérée utilise dorénavant l'expression de "Fédération Wallonie-Bruxelles".

3 Décret du 1^{er} avril 2004 relatif aux attractions touristiques (modifié par le décret du 23 octobre 2008 et celui du 30 avril 2009).

4 Cette communication du 30 juin 2010 est disponible à l'adresse suivante <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0352:FIN:fr:PDF> (consulté le 8 mai 2015).

C'est donc pour appréhender ces évolutions et nouvelles orientations, qu'il a été décidé de renouveler une enquête auprès des musées situés en Fédération Wallonie-Bruxelles (qu'ils soient reconnus ou non).

Celle-ci a fait l'objet d'une convention de partenariat avec l'asbl "Musées et Société en Wallonie"⁵ (MSW), l'Observatoire du Tourisme wallon⁶ (OTW) et l'Observatoire des politiques culturelles.

Ce partenariat est une concrétisation du groupe de travail sur les synergies entre tourisme et culture mis en place dans le cadre de la plateforme "Patrimoine, Culture et Tourisme" initiée par l'Administration générale de la Culture de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

La présente publication, fruit du travail des trois partenaires, est basée sur les résultats de cette enquête et s'articule autour de 12 thématiques :

- l'institution ;
- les infrastructures ;
- l'accessibilité ;
- les publics ;
- la politique tarifaire ;
- les collections ;
- la programmation ;
- la communication ;
- les partenariats-réseaux-collaborations ;
- le lien Culture-Tourisme ;
- le personnel ;
- les finances.

5 <http://www.msw.be/> (consulté le 8 mai 2015).

6 <http://strategie.tourismewallonie.be/fr/accueil.html?IDC=7> (consulté le 8 mai 2015).

MÉTHODOLOGIE D'INTERVENTION

Quelques mots sur l'élaboration du questionnaire

Dans la perspective de permettre une comparaison des résultats avec ceux de l'enquête précédente (que nous appelons "enquête 2004"), certaines questions ont été reprises intégralement.

De nouvelles thématiques ont été abordées comme par exemple la formation du personnel, tandis que d'autres ont été approfondies. C'est le cas notamment de l'accessibilité qui constitue un objectif majeur et constamment renouvelé au cœur des politiques culturelles⁷.

L'année de référence est celle de 2013, excepté pour certaines thématiques (personnel, subsides, visiteurs...) qui requièrent des données quantitatives couvrant une année complète. Elles portent alors sur l'année 2012.

Quelques mots sur l'administration du questionnaire

Optant pour une enquête en ligne, le questionnaire a fait l'objet d'un pré-test auprès de 10 musées membres du conseil d'administration de MSW, avant d'être mis en ligne en septembre 2013.

Pour inviter les musées à participer à notre enquête, nous avons reçu du Service du Patrimoine de l'Administration générale de la Culture, une liste qui recensait 479 musées. Après vérification, entre autres, de l'existence d'une adresse électronique, le périmètre de notre enquête comprend *in fine* 350 musées.

Quelques mots sur le taux de participation à notre enquête quantitative

Après plusieurs relances par mail et par téléphone (mi-octobre, fin novembre et mi-décembre), nous avons clôturé notre enquête le 25 avril 2014 avec un retour de 101 musées sur 350 recensés, soit un taux de participation de 29 %.

Parmi les 249 non-répondants, on identifie 197 petites structures⁸ (= 79 %) dont on peut légitimement penser que leur absence parmi les répondants ne modifie pas tendanciellement les observations et analyses de l'étude.

Quelques mots sur l'analyse des résultats

Dans la mesure du possible, nous avons analysé certains constats au regard des résultats de l'enquête 2004, pour mettre en exergue les tendances observées sur une décennie. Bien que ne s'agissant pas d'une étude longitudinale, cette comparaison est rendue possible par le fait que plus de la moitié des répondants à la présente enquête (57 sur 101) figurent parmi les répondants de l'enquête 2004.

⁷ Déjà fixée en priorité transversale aux politiques culturelles dans la Déclaration de Politique Communautaire précédente (2009-2014), elle est par ailleurs maintenue dans la nouvelle Déclaration de Politique Communautaire (2014-2019) qui stipule (cf. page 6) que "l'accessibilité de tous à la culture doit demeurer un leitmotiv de nos politiques culturelles".

⁸ Ce travail d'identification a été réalisé par l'asbl MSW qui s'est, pour ce faire, basée sur sa connaissance des acteurs du secteur muséal et sur les informations mentionnées sur le site internet des musées, notamment en termes de périodes d'ouverture au public.

Dans les figures et tableaux de la présente publication, nous mentionnons le taux de réponse. Celui-ci résulte du rapport entre le nombre de musées ayant répondu à la question et le total des répondants à l'enquête (101 musées). Les non-réponses ne sont pas prises en considération dans l'analyse de la distribution des réponses.

Il s'agit ici d'un choix méthodologique différent de celui qui a été fait dans l'enquête 2004, où les non-réponses étaient prises en compte. Par conséquent, pour permettre une comparaison des résultats entre les deux enquêtes, nous avons recalculé certains résultats de l'enquête 2004 en excluant les non-réponses. Ceci explique que les pourcentages mentionnés en référence à l'enquête précédente peuvent, le cas échéant, légèrement différer de ceux qui figurent dans le rapport de cette précédente enquête, pour rappel disponible sur le site de l'OPC.

Pour expliquer certains constats, nous avons effectué des croisements entre certaines questions de façon à tester l'existence d'un lien de corrélation⁹ entre les résultats observés. Les croisements qui sont repris ici sont uniquement ceux qui se sont avérés statistiquement significatifs. Nous mentionnons, à plusieurs reprises dans le texte, les variables avec lesquelles nous n'avons pas pu établir de lien.

Nous utilisons régulièrement les données de tendance centrale et plus particulièrement la moyenne et la médiane¹⁰. Ceci nous permet, dans certains cas, de relativiser la moyenne observée, fortement influencée par les valeurs extrêmes.

Enfin, nous présentons, pour certaines thématiques, la notion de profil moyen tel que le profil moyen des musées selon le type d'entrée. Ce profil moyen est le résultat d'une moyenne pondérée, c'est-à-dire qui tient compte de la situation spécifique de chacun des musées.

Quelques mots sur les focus groups

Pour compléter l'analyse des données recueillies dans le cadre de notre enquête quantitative, nous avons souhaité donner la parole aux musées.

Dans cette perspective, nous avons constitué un échantillon diversifié (localisation, taille, fréquentation, catégorie de musées) d'une trentaine de musées que nous avons invités, par voie électronique (un rappel a été effectué par téléphone), à venir s'exprimer dans l'un des deux focus groups mis en place.

Au total, nous avons réuni 16 musées : le premier focus group a eu lieu l'après-midi du 1er septembre 2015 et le second, la matinée du 2 septembre 2015. D'une durée de 3 heures chacun, les focus groups ont permis aux musées présents d'exprimer leurs points de vue, parfois divergents, sur des constats que nous leur avions envoyés au préalable.

Nous avons garanti aux musées participants l'anonymisation de leurs dires, c'est pourquoi il ne sera jamais fait mention, dans cette publication, du nom d'un musée.

Si les éléments que nous présentons apportent un éclairage sur certains

⁹ Nous avons utilisé le Khi 2 dans le cas de croisements de variables nominales et le test de Fisher lorsqu'une des deux variables était numérique.

¹⁰ La médiane partage en deux la distribution ordonnée des valeurs observées. Il s'agit donc de la valeur située au milieu de ces observations classées.

résultats auxquels l'enquête nous a amenés, nous souhaitons cependant rappeler au lecteur qu'ils sont issus des déclarations des musées participants et, de ce fait, souvent emprunts de leur vécu.

Pour une question de visibilité dans la publication, les éléments issus des focus groups apparaissent sur un fond coloré.

1. LES INSTITUTIONS

1.1. UN PANEL REPRÉSENTATIF DES MUSÉES PARTICIPANTS

Tableau 1. Répartition géographique des musées du périmètre

	Répartition des musées du périmètre		Répartition des musées répondant à l'enquête	
	Nb.	%	Nb.	%
Brabant wallon	28	8,0 %	5	5,0 %
Bruxelles (19 communes)	67	19,1 %	14	13,9 %
Hainaut	86	24,6 %	25	24,8 %
Liège	87	24,9 %	29	28,7 %
Luxembourg	37	10,6 %	12	11,9 %
Namur	45	12,9 %	16	15,8 %
Total	350	100,0 %	101	100,0 %

Les musées ayant répondu à notre enquête sont principalement localisés dans deux provinces : Liège et Hainaut. C'est également dans ces deux provinces que l'on retrouve près de la moitié des musées de notre périmètre de départ. Comparée au périmètre, la part des musées situés en province du Hainaut se maintient quasi à l'identique parmi les répondants à notre enquête, tandis que celle des musées situés dans la province de Liège est surreprésentée parmi les répondants.

Cette surreprésentation est également visible, avec toutefois un écart moins important, pour les musées situés dans la province de Namur.

À l'inverse, on constate une sous-représentativité des musées bruxellois et, dans une moindre mesure, des musées du Brabant wallon, parmi les musées répondants.

Toutefois, il n'y a pas lieu, au vu des résultats, de conclure à une distorsion de ceux-ci mais bien à une représentativité tout à fait satisfaisante des musées ayant participé à notre enquête.

Sur base de la classification utilisée par l'asbl Musées et Société en Wallonie pour ses membres, les musées ont été invités à identifier, en fonction de la (des) thématique(s) de leurs collections, une catégorie principale et une secondaire dans lesquelles il était possible de les classer. Les figures 1 et 2 montrent la diversité des disciplines à laquelle nous aboutissons.

Figure 1. Catégorie principale du musée

(Taux de réponse: 95,0 %)

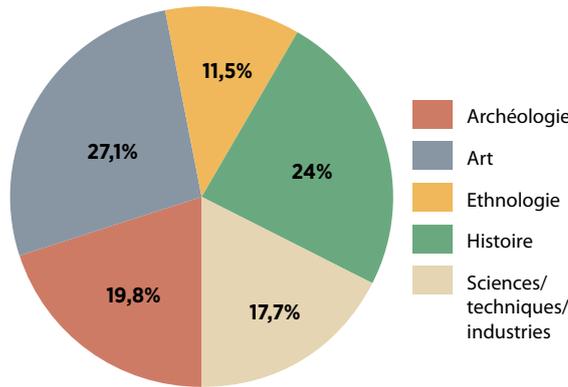
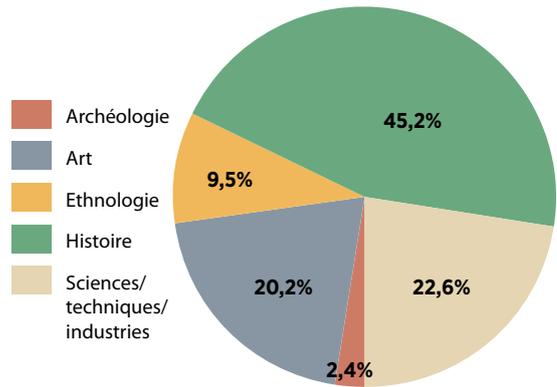


Figure 2. Catégorie secondaire du musée

(Taux de réponse: 83,2 %)



5 musées n'identifient pas une catégorie principale (2 d'entre eux indiquent par contre une catégorie secondaire) alors que la plupart (82 sur 96) font le choix de se positionner sur les deux catégories.

Relevons par ailleurs la prédominance de la thématique "Histoire" en tant que catégorie secondaire; c'est le choix de près de la moitié des musées (37 sur 82) qui optent pour les deux catégories.

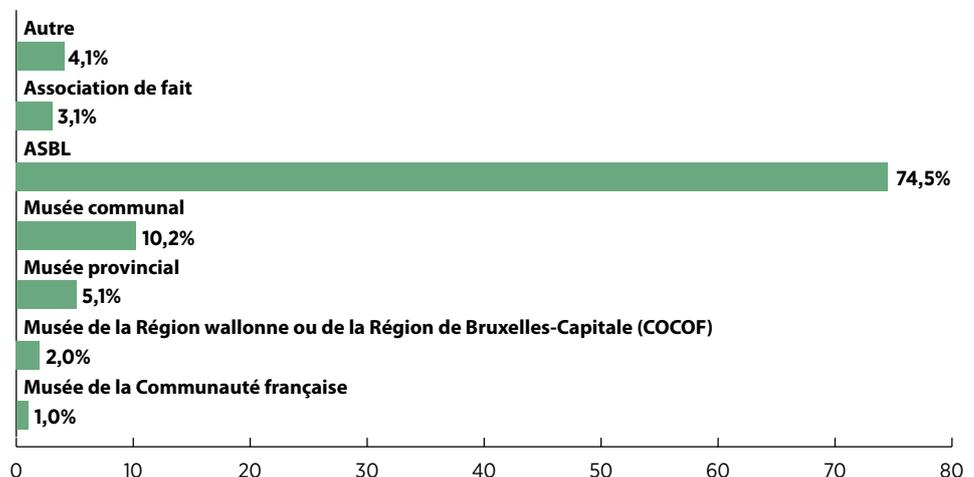
Par conséquent, les combinaisons les plus fréquemment rencontrées pour les musées qui s'identifient à deux catégories sont, d'une part, l'Archéologie et l'Histoire (11 sur 82) et, d'autre part, l'Art et l'Archéologie (11 sur 82).

1.2. UN STATUT JURIDIQUE À FORTE DOMINANTE "ASBL"

La question du statut juridique semble avoir posé un problème à certains musées. En effet, 4 musées ont déclaré avoir le statut juridique "Musée de la Communauté française"; dans les faits, ce n'est vrai que pour l'un d'entre eux. D'autres musées ont coché la proposition "autre" pour y définir un statut qui était en réalité celui d'ASBL qui figurait parmi les propositions. Par conséquent, nous avons procédé à une vérification systématique des réponses fournies et avons effectué les ajustements nécessaires; les résultats sont présentés dans la Figure 3.

Figure 3. Statut juridique

(Taux de réponse: 97,0 %)



Bien que la possibilité d'opter pour plusieurs statuts juridiques ait été offerte aux musées, la totalité des répondants à cette question déclarent être constitués sous un seul statut; celui de l'ASBL est le plus cité (près de 3/4 des musées). Parmi les 73 musées qui optent pour ce statut, 11 % déclarent qu'il s'agit d'une ASBL émanant de pouvoirs publics¹¹, alors que pour les autres, ce sont uniquement des membres privés qui en assurent le fonctionnement.

Dans l'enquête 2004, le statut d'ASBL s'est également avéré le plus courant (65,6 % des musées dont 13,1 % étaient des ASBL émanant de pouvoirs publics), mais on notait également la présence plus importante de musées déclarant avoir le statut de Musée communal (21,5 % dont 2/3 comme statut unique).

Sachant que le poids des ASBL dans le périmètre de départ est également élevé (64 % au sein des 350 musées), nous pouvons écarter l'hypothèse de sur-représentativité de ce statut au sein des répondants et conclure qu'il s'agit bien du statut le plus fréquemment choisi par les musées au moment de leur constitution.

Dans la catégorie "autre", 3 musées ont le statut de Fondation tandis qu'1 musée est une société coopérative à finalité sociale.

Selon les musées, le grand public mais également le monde politique a souvent tendance à penser que le secteur est uniforme et qu'il relève du domaine public. Le patrimoine est, par conséquent, vu comme appartenant à tout le monde. En réalité, déjà en termes de statut juridique, on note des différences. Si on prend par exemple le cas des asbl, certaines sont dites para-communales ou para-provinciales, c'est-à-dire qu'elles ont été créées par un pouvoir public, ce qui a pour conséquence que ce dernier prendra en charge une série de dépenses (énergie, téléphone...). Dans ce cas bien précis, on rencontre parfois des frustrations/mécontentements au niveau du personnel du musée qui ne bénéficiera pas des mêmes avantages, par exemple en termes de jours de congés, selon qu'il ait été engagé par l'asbl ou par le pouvoir public qui a créé l'asbl.

Si le statut d'asbl "pure" est, quant à lui, le plus répandu, c'est parce qu'il présente un énorme avantage; celui d'une plus grande autonomie de fonctionnement. À cet égard, certains musées soulignent parfois la difficulté de mener des projets avec des musées qui dépendent de pouvoirs publics, car ces derniers doivent sans cesse faire remonter l'information au niveau hiérarchique ce qui ralentit la prise de décision. Cependant, cette autonomie s'accompagne de deux inconvénients majeurs: d'une part, une plus grande dépendance aux subsides publics pour fonctionner (notamment à travers les emplois APE), et, d'autre part, le fait que la composition du conseil d'administration joue un rôle important et peut, dans certains cas, engendrer des problèmes de gouvernance, d'autant plus lorsque les membres n'ont pas une connaissance professionnelle du secteur.

Relevons enfin qu'il est arrivé, par le passé (les restrictions budgétaires actuelles dans le secteur public ne le permettraient sans doute plus), qu'un musée change de statut juridique, passant d'asbl à musée com-

¹¹ Sont ici visées les ASBL para-communales et para-provinciales.

munal ou provincial. Cette situation a souvent été la conséquence d'un besoin d'investissements tels que le pouvoir public a préféré reprendre la gestion du musée.

■ 1.3. **DES MUSÉES RECONNUS PAR LES POUVOIRS PUBLICS PARMI LES RÉPONDANTS**

1.3.1. **La reconnaissance de la FW-B**

La FW-B octroie des subventions de fonctionnement aux musées et institutions muséales reconnus selon les dispositions du décret du 17 juillet 2002 relatif à la reconnaissance et au subventionnement des musées et autres institutions muséales.

Ces subventions sont liées à la catégorie de reconnaissance : il en existe trois (A, B et C) et c'est l'arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 22 décembre 2006 qui définit aux articles 5, 6 et 7, les critères à remplir par catégorie.

Pour bénéficier de cette reconnaissance, les musées et institutions muséales doivent remettre à la FW-B, une demande de reconnaissance dont les pièces principales sont d'une part, "*un plan quadriennal stratégique et opérationnel d'optimisation des fonctions muséales*" (article 2, 6° de l'arrêté) et d'autre part, "*les budgets et programme d'activités de l'année en cours*" (article 2, 3° de l'arrêté). Quand la reconnaissance est accordée, elle est valable pour une durée de quatre ans et peut être renouvelée au terme de cette période moyennant notamment la remise d'un rapport d'évaluation des activités (article 4 de l'arrêté).

Tous les musées participants soulignent la charge importante de travail que nécessite la constitution du dossier de demande de reconnaissance, et regrettent que la réduction des budgets alloués au secteur des musées ne permette plus un changement de catégorie de reconnaissance (alors que le but initial du décret était bien de permettre ce changement lié au degré de professionnalisation) ni même de nouvelles reconnaissances. Cependant, ils estiment, à l'unanimité, que cette reconnaissance concourt à la professionnalisation du secteur.

Si l'obtention de subsides reste bien entendu un des éléments majeurs pour effectuer ce travail de reconnaissance, pour certains, c'est également l'occasion d'analyser leur institution et son mode de fonctionnement. Autrement dit, même si le travail n'aboutit pas in fine à une reconnaissance, il peut être réutilisé pour d'autres demandes de subsides. Pour certains, être reconnu est un label de qualité, c'est "être reconnu dans la qualité professionnelle du travail qui est réalisé".

Près de la moitié des musées (47,4 %)¹² répondant à notre enquête sont d'ores et déjà reconnus ; pour 8 autres, la procédure était en cours au moment de l'enquête.

Sachant qu'au 1er janvier 2013, on comptait 80 musées subventionnés

¹² Taux de réponse: 96,0 %

par la FW-B, cela signifie que plus de la moitié d'entre eux ont participé à notre enquête.

Dans l'enquête 2004, le taux de participation des musées subventionnés était plus important (74 %) mais ils représentaient un poids plus faible (36 %) parmi les musées répondants.

Bien que toutes les catégories de reconnaissance soient représentées¹³, on constate un taux de participation à notre enquête plus élevé (plus de 80 %) auprès des musées qui relèvent de la catégorie A.

Nous avons demandé aux 46 musées déjà reconnus au moment de l'enquête, de nous indiquer le montant qui avait été demandé à la FW-B et celui qui a été alloué. Sur cette base, nous avons calculé, pour les 33 musées nous ayant fourni ces deux informations, le différentiel entre le montant demandé et le montant alloué. Pour 1 musée sur 5, le montant reçu est celui qui avait été demandé. Pour les autres, l'écart est, en moyenne, de 35,3 % (la médiane est de 37,5 %).

Pour ce qui concerne les 43 musées qui déclarent ne pas être reconnus, un peu plus de la moitié envisagent de demander une reconnaissance¹⁴.

1.3.2. La reconnaissance du Commissariat général au Tourisme (CGT)

28 des 96 musées répondant à la question déclarent être reconnus comme attractions touristiques selon les dispositions du décret du 1er avril 2004 relatif aux attractions touristiques; 10 nous informent que la procédure est en cours.

Cette reconnaissance est un label de qualité décerné par le CGT par l'attribution de "soleils"; il existe donc un classement des attractions de 1 à 5 soleils. Cependant, il ne s'agit pas, à travers ce mécanisme, d'évaluer le contenu de l'attraction. L'objectif de la démarche est *"de reconnaître et d'encourager une démarche qualitative, un niveau d'excellence, et donc de renforcer le professionnalisme d'infrastructures actives au sein d'un secteur économique - le tourisme - en plein développement. On parle donc ici avant tout de la qualité de l'accueil, que ce soit au niveau du personnel d'encadrement, des horaires d'ouverture, de l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite, de la pratique des langues étrangères"*¹⁵.

L'obtention d'une telle reconnaissance permet, par ailleurs, de solliciter des subventions pour l'équipement, l'aménagement ou l'amélioration des infrastructures.

Il s'agit donc d'une démarche qui, *in fine*, bénéficie à tous les usagers (touristes, visiteurs locaux...).

Du point de vue des musées, elle est vue comme un complément à la reconnaissance de la FW-B mais s'en distingue, non seulement par l'absence de l'octroi de subsides de dotation récurrents lié à cette reconnaissance, mais également en termes de critères de reconnaissance. Alors que la reconnaissance de la FW-B est basée essentiellement sur

¹³ Taux de réponse: 96,3 %

¹⁴ Taux de réponse: 95,3 %

¹⁵ Vous trouverez toutes les informations utiles sur le site du CGT sous l'onglet Attractions touristiques (<http://cgt.tourismewallonie.be>) (site consulté le 5 octobre 2015).

des éléments de fond, la reconnaissance “attraction touristique” est, quant à elle, plutôt axée sur la présence, dans les institutions, d’éléments matériels en lien avec l’accueil du public. S’agissant d’un outil développé par la Wallonie, la motivation des musées à s’engager dans une demande de reconnaissance est d’autant plus importante que le degré de dépendance des musées (en termes de subsides) vis-à-vis de cet organisme est élevé.

Certains des musées qui ont les deux reconnaissances soulignent que la constitution du dossier est ici plus aisée, notamment parce qu’un agent de l’Administration se déplace au sein de l’institution pour l’accompagner dans sa démarche.

Sur les 114¹⁶ attractions reconnues au CGT, 77 font partie du pôle culturel¹⁷; 28 d’entre elles ont participé à notre enquête, soit un taux de participation de 36,4 %.

En termes de classement¹⁸, la moitié des musées répondant à notre enquête déclarent avoir reçu deux soleils, ce qui est assez comparable au résultat obtenu pour les 77 attractions du pôle culturel où 35 d’entre elles ont deux soleils.

Ces musées satisfont donc aux critères obligatoires¹⁹ pour obtenir un premier soleil, à savoir qu’ils disposent :

- d’un service complet de téléphonie pendant les périodes et heures d’ouverture;
- d’un dépliant mentionnant la description et les modalités pratiques;
- d’un espace d’accueil clairement identifiable;
- d’un matériel de premier secours;

mais qu’ils ont en plus :

- un site internet fournissant les informations de base (description de l’attraction, jours et heures d’ouverture, tarifs individuels...) et qui comprend un lien vers la (les) Maison(s) du Tourisme du territoire de l’attraction ou vers la région;
- une fréquentation annuelle de plus de 5.000 visiteurs;
- un support principal rédigé en français;
- une signalisation pour accéder à leur site;
- une solution d’orientation au sein de l’attraction;
- des lavabos;
- des poubelles en suffisance.

Pour les musées, cette reconnaissance est plus visible (affiche à l’entrée du musée) et plus connue du public mais ce dernier continue à faire l’amalgame entre les soleils attribués dans le cadre de cette reconnaissance et les étoiles décernées dans le secteur hôtelier. C’est ce qui

¹⁶ Ce chiffre se base sur les données arrêtées au 20 octobre 2014.

¹⁷ L’article 2 du décret du 1er avril 2004 relatif aux attractions touristiques définit le pôle culturel comme un “*centre d’activités axées principalement sur les arts, l’histoire, les sciences ou les techniques*”. Deux autres pôles sont définis au CGT: récréatif (“*centre d’activités axées principalement sur les activités de distraction ou ludiques*”) et naturel (“*centre d’activités axées principalement sur la nature ou l’environnement*”).

¹⁸ Taux de réponse: 100,0 %

¹⁹ Ces critères figurent en annexe de l’arrêté du Gouvernement wallon du 1er mars 2007, portant exécution du décret du 1er avril 2004 relatif aux attractions touristiques.

explique qu'une partie des musées ne pouvant prétendre qu'à deux soleils (car la demande de trois soleils nécessiterait des investissements jugés trop coûteux pour l'instant), disent préférer ne pas demander de reconnaissance de peur que le public ne les juge "moins bons".

Certains musées soulignent que les investissements nécessaires pour l'obtention de soleils supplémentaires ne sont pas toujours contrebalancés en termes de fréquentation; de leur point de vue, le retour sur investissement est peu visible.

Ajoutons également comme explication au fait que certains musées ne demandent pas leur reconnaissance, le fait qu'il puisse s'agir d'un choix politique, d'une décision du conseil d'administration qui n'y verrait pas d'avantage et/ou d'opportunité.

Notons enfin que s'agissant d'un dispositif wallon, parmi les 58 musées qui déclarent ne pas avoir cette reconnaissance, 12 d'entre eux ne pourront pas en bénéficier puisque leur institution est située en Région de Bruxelles-Capitale. Parmi les 46 bénéficiaires potentiels, 27 nous informent qu'ils envisagent d'en faire la demande²⁰.

Parmi les musées répondants, 1 musée sur 5 bénéficie des deux reconnaissances²¹.

■ 1.4. **DES MUSÉES QUI S'ENGAGENT DANS DES PROGRAMMES DE RÉINSERTION**

Tableau 2. Participation à des programmes de réinsertion
(Taux de réponse: 96,0 %)

	Nb.	%
Programme de réinsertion de détenus (objectif de contribuer à la réinsertion sociale future des détenus par le biais d'une démarche pédagogique et culturelle)	1	1,0 %
Programme de Service d'encadrement des mesures et peines judiciaires alternatives	34	35,1 %
Aucun de ces deux programmes	63	64,9 %

Les musées s'engagent plus volontiers dans le programme de Service d'encadrement des mesures et peines judiciaires alternatives (1 seul musée s'est engagé dans les deux programmes proposés). À travers ce programme, ils accueillent des personnes qui ont commis un délit et qui doivent prêter des heures de travail d'intérêt public, en guise de sanction alternative à l'emprisonnement notamment.

Les deux programmes proposés dans l'enquête n'étaient pas connus de l'ensemble des musées rencontrés.

Un musée se défend d'ailleurs de considérer la participation à de tels programmes comme faisant partie intégrante de son métier.

Pour ceux qui y ont participé, les avis sont assez partagés quant à

²⁰ 3 musées ne s'expriment pas sur cette question.

²¹ N'ont pas été inclus ici les musées qui sont en cours de reconnaissance.

l'expérience vécue, avec d'un côté les musées très satisfaits, et de l'autre, des musées pour lesquels cela a parfois posé des problèmes, notamment avec les autres membres du personnel qui étaient réticents à l'arrivée d'un "délinquant" dans leur institution. Ajoutons par ailleurs qu'il n'est pas toujours simple de définir les tâches qui sont confiées aux personnes accueillies dans le cadre de ces programmes; l'accueil à la caisse et le travail pédagogique étant systématiquement exclus. Il arrive donc fréquemment que ces personnes soient assignées aux tâches dites "ingrates", comme le nettoyage de la cave par exemple.

Pour ce qui concerne plus particulièrement les relations interpersonnelles avec ces personnes, un gestionnaire attire l'attention sur le fait qu'il ne peut pas se substituer à un travailleur social et par là, qu'une certaine distance avec les personnes accueillies doit être maintenue pour éviter le surinvestissement.

Une recherche menée conjointement par la Vrije Universiteit Brussel et l'Université Catholique de Louvain, entre octobre 2006 et juillet 2007²², nous fournit de l'information sur la place occupée par les musées parmi les autres organismes participant à ce type de programme. L'étude a répertorié 13 catégories de lieux de prestation pouvant, conformément aux dispositions du code pénal, accueillir des justiciables condamnés à une peine de travail ou à un travail d'intérêt général. L'enquête réalisée dans le cadre de cette étude indique que la catégorie d'asbl culturelle, dans laquelle se trouvent les musées, occupe la troisième place dans le classement en termes de nombre de lieux de prestation, les deux premières places étant occupées, d'une part, par les services communaux et, d'autre part, par les asbl sociales.

On recense parmi les 34 participants à ce programme:

- 24 ASBL (soit un taux de participation de 36,9 %);
- 7 Musées communaux (soit un taux de participation de 70,0 %);
- 2 Musées provinciaux (soit un taux de participation de 40,0 %);
- 1 ASBL émanant de pouvoirs publics (soit un taux de participation de 12,5 %).

Si on s'intéresse au taux de participation en fonction de la catégorie principale, on constate que toutes les catégories de musées sont impliquées mais que ce sont les musées de Sciences/techniques/industries et les musées d'Ethnologie qui ont les taux les plus élevés (respectivement 47,1 % et 45,5 %). À l'inverse, c'est auprès des musées d'Histoire que la mobilisation est la moins importante (21,7 %).

Plus de la moitié des musées qui participent à ce programme se montrent très satisfaits (18 sur 34²³).

Les musées déclarent que des collaborations sont mises en place dans le cadre de leur participation à ce programme, et ce, principalement avec les organismes suivants:

- Les SAMJA (Service d'Accompagnement des Mesures Judiciaires Alter-

²² Luypaert H., Françoise C., Beyens K. et Kaminski D. (2007). "Le travail et la formation comme peines", VUBPRESS, 289 pages. Cette recherche est disponible à l'adresse suivante: http://www.belspo.be/belspo/organisation/publ/pub_ostc/AP/rAPI8_2.pdf (consulté le 29 avril 2015).

²³ Les autres se disent moyennement satisfaits (15 sur 34) ou pas satisfaits (1 sur 34).

- natives) de leur commune;
- Les SEMJA (Service d'Encadrement des Mesures Judiciaires Alternatives) de leur commune;
- Les Maisons de Justice;
- Les IPPJ (Institutions Publiques de Protection de la Jeunesse);
- Des asbl de réinsertion et des services de prévention/réinsertion des communes.

À terme, le taux de participation à ce programme devrait encore augmenter puisque près d'1 musée sur 5 qui ne participe à aucun des deux programmes cités, se déclare intéressé de prendre part au programme de Service d'encadrement des mesures et peines judiciaires alternatives²⁴.

2. LES INFRASTRUCTURES

Tableau 3. Espaces disponibles dans les musées

(Taux de réponse: 98,0 %)

	Nb.	%
Salle d'exposition permanente	94	94,9 %
Réserves	87	87,9 %
Accueil	84	84,8 %
Local technique	72	72,7 %
Bibliothèque/centre de documentation/archives	72	72,7 %
Boutique	70	70,7 %
Espace bureau	69	69,7 %
Salle de réunion	60	60,6 %
Salle d'exposition temporaire (si distincte de la permanente)	56	56,6 %
Parking voiture	52	52,5 %
Local pédagogique	50	50,5 %
Auditorium/salle de projection	48	48,5 %
Parking voiture pour personnes handicapées	41	41,4 %
Parking vélo	40	40,4 %
Parking autocar	36	36,4 %
Espace restauration des collections	34	34,3 %
Espace étude pour les collections	32	32,3 %
Espace verdure/plaine de jeux	30	30,3 %
HoReCa	29	29,3 %

Alors que la plupart des musées disposent d'une salle d'exposition permanente, la présence d'une salle d'exposition temporaire distincte est moins systématique; comme le montre le tableau ci-dessus, la part des musées qui en disposent se réduit à 56,6 % contre 94,9 % pour la salle d'exposi-

²⁴ Le taux est légèrement plus faible (17,2%) pour les musées qui se déclarent intéressés de participer au programme de réinsertion de détenus; musées qui au moment de l'enquête, soit n'étaient engagés dans aucun programme, soit participaient au programme de Service d'encadrement des mesures et peines judiciaires alternatives.



tion permanente. Notons toutefois que cette proportion est en hausse par rapport aux résultats de l'enquête 2004 où un tiers des musées avaient alors déclaré disposer d'une zone d'exposition temporaire distincte.

Eu égard à la situation de 2002-2003 (années de référence pour l'enquête 2004), un plus grand nombre de musées disposent aujourd'hui des espaces suivants :

- bibliothèque/centre de documentation/archives: 72,7 % contre 43,2 %²⁵;
- local technique: 72,7 % contre 52,7 %;
- réserves: 87,9 % contre 71,2 %;
- boutique: 70,7 % contre 58,2 %;
- accueil: 84,8 % contre 72,6 %.

Par contre, pour l'espace HoReCa, la situation n'a que très légèrement évolué: 29,3 % contre 26,0 %.

L'accessibilité de tous à la culture, et plus particulièrement le lien Culture-École introduit dans la Déclaration de Politique Communautaire 2009-2014 (*"Culture et éducation sont intrinsèquement liées. La culture éduque, forme, ouvre. La volonté du Gouvernement est de rendre la culture accessible à tous, en renforçant la formation culturelle et artistique, en soutenant la création artistique, et la diffusion et l'accès aux créations culturelles"*²⁶), constitue toujours un enjeu majeur dans la nouvelle Déclaration de Politique Communautaire 2014-2019 (le point 2.1. du chapitre consacré à la culture stipule qu'il conviendra d'*"encourager les synergies entre les établissements scolaires et le monde culturel (musées, bibliothèques, centres culturels, artistes, académies, etc.) afin d'offrir à chaque élève un accès à la culture et aux différentes formes de la création via par exemple le développement de "résidences d'artistes" dans les écoles"*²⁷). C'est pourquoi, si on raisonne en termes d'accessibilité pour les groupes scolaires, on se doit de mettre en exergue le frein que pourrait constituer l'absence, pour près de deux-tiers des musées, d'un parking pour autocar, en tout cas, pour ceux qui n'ont pas d'autres facilités de parking à proximité de leur institution et/ou ne sont pas facilement accessibles par d'autres moyens de transport.

Pour ce qui concerne plus particulièrement les musées subventionnés par la FW-B, ils sont définis, sur base de l'article 1er du décret (2002)²⁸, comme *"une institution permanente, sans but lucratif, au service de la société et de son développement, ouverte aux publics et qui fait des recherches concernant les témoins matériels et immatériels de l'homme et de son environnement, les acquiert, les conserve, les préserve, les communique et notamment les expose à des fins d'études, d'éducation et de délectation"*.

À ce titre, ils doivent donc exercer les quatre fonctions muséales contenues dans la définition, à savoir :

- l'acquisition;

²⁵ Dans le questionnaire de l'enquête 2004, seul le terme bibliothèque était employé; les deux autres termes n'ont cependant pas fait l'objet de propositions distinctes.

²⁶ Déclaration de Politique Communautaire 2009-2014, Parlement de la Communauté française, 16 juillet 2009, (S.E. 2009), page 16.

²⁷ Déclaration de Politique Communautaire 2014-2019, Parlement de la Communauté française, 23 juillet 2014, (S.E. 2014), page 54.

²⁸ Pour rappel, celui-ci a été modifié par le décret du Gouvernement de la Communauté française du 3 mai 2012.

- la conservation et la préservation ;
- la recherche ;
- la diffusion des témoins matériels et immatériels de l'homme et de son environnement.

Les institutions muséales, sur base du même article, doivent exercer au moins deux de ces fonctions.

Sur les 46 musées qui déclarent être reconnus par ce décret²⁹, 43,5 % (soit 20 musées sur 46) disposent d'un espace d'étude pour les collections et 41,3 % (soit 19 musées sur 46) d'un espace de restauration des collections. Bien qu'il n'est pas exclu que ces deux fonctions puissent être réalisées dans un autre espace, ces résultats s'expliquent sans doute en partie par le fait que c'est la fonction de diffusion qui est privilégiée par les musées ; en effet, dans l'enquête 2004, les musées déclarent à plus de 75 % lui accorder un degré de priorité élevé, voire très élevé. Cette tendance se confirme dans le temps puisque, dans l'enquête réalisée par l'OPC en 2012-2013 sur la gratuité dans les musées le premier dimanche du mois³⁰, les musées attribuent à la fonction de diffusion/valorisation/éducation une note moyenne de 9,1/10 pour témoigner de l'importance que revêt cette fonction muséale.

On constate cependant, si on regarde du côté des musées non subventionnés, que la part des musées disposant de ces deux espaces est nettement plus faible : 14,0 % pour l'espace étude et 25,6 % pour l'espace restauration.

Concernant encore les musées subventionnés, l'arrêté (2006)³¹ portant exécution du décret du 17 juillet 2002 relatif à la reconnaissance et au subventionnement des musées et autres institutions muséales, prévoit en son article 5, 7°, l'obligation, pour ces musées, de "*disposer de locaux distincts et appropriés pour les activités techniques, éducatives, d'accueil du public, ainsi que les espaces et locaux prévus par les réglementations du travail*". Les résultats de notre enquête montrent que plus de deux tiers des musées (31 sur 46) qui déclarent être reconnus par le décret, disposent d'un local pédagogique. Cette proportion est plus faible auprès des musées non subventionnés : 39,5 %.

Nous avons souhaité, pour compléter notre information, interroger les musées sur la capacité de certaines infrastructures, en l'occurrence, les différents parkings, l'auditorium/salle de projection, le local pédagogique, la bibliothèque/centre de documentation/archives, l'espace étude pour les collections, l'HoReCa et la salle de réunion.

Nous livrons ici, pour chacune de ces infrastructures, des statistiques de tendance centrale, à savoir la moyenne, la médiane, le minimum et le maximum.

29 N'ont ici été pris en considération que les musées déjà reconnus, ce qui exclut ceux ayant répondu être en cours de reconnaissance.

30 Paindavoine I. (2014). "Gratuité dans les musées le premier dimanche du mois : résultats d'enquête sur la fréquentation et la composition du public", *Études* n°3.

31 Pour rappel, celui-ci a été modifié par l'arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 7 juin 2012.

Tableau 4. Capacité d'accueil des infrastructures

(Taux de réponse entre 78,1 % et 100,0 %)

	Min	Max	Moyenne	Médiane
<i>En nombre de places :</i>				
Parking voiture	2	300	54,8	25,0
Parking voiture pour personnes handicapées	1	25	3,7	2,0
Parking vélo	2	500	28,0	10,0
Parking autocar	1	20	5,8	3,0
<i>En nombre de places assises :</i>				
Auditorium/salle de projection	10	600	99,3	70,0
Local pédagogique	14	225	40,5	26,5
Bibliothèque/centre de documentation/archives	0	25	6,6	4,5
Espace étude pour collections	0	20	4,9	2,0
HoReCa	12	500	93,3	60,0
Salle de réunion	1	900	59,8	30,0

Pour clôturer cette partie consacrée aux infrastructures, le questionnaire prévoyait une question³² relative à l'assujettissement au précompte immobilier; un peu plus d'1 musée sur 4 (27,2 %) y est soumis, ce qui signifie que la majorité des musées ne sont ni propriétaires du bâtiment qu'ils occupent, ni bénéficiaires d'un bail emphytéotique.

3. L'ACCESSIBILITÉ

La notion d'accessibilité renvoie à l'exercice du droit à la culture.

Sur le plan international, ce droit à la culture est reconnu pour la première fois, dans l'article 27 § 1 de la Déclaration universelle des droits de l'homme adoptée le 10 décembre 1948 à Paris. C'est parce qu'il est rattaché à la catégorie des droits économiques, sociaux et culturels qu'on va le retrouver, en 1966, à l'article 15 du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels. On parle alors du droit reconnu à chacun de participer à la vie culturelle. Cette obligation va être retranscrite dans la Constitution belge, à l'article 23 qui prévoit un droit à l'épanouissement culturel³³.

Ce droit de participer à la vie culturelle dont il est fait mention à l'article 15 du Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels, suppose qu'un certain nombre de conditions soient rencontrées. Parmi celles-ci, on trouve l'accessibilité qui "s'entend des possibilités effectives et concrètes qui sont offertes aux individus et aux communautés de jouir pleinement de la culture, dans des conditions qui sont accessibles physiquement et financièrement à tous dans les zones urbaines et rurales, sans discrimination. À cet égard, il est essentiel que l'accès des personnes âgées et des personnes handicapées, ainsi que ceux qui vivent dans la pauvreté, soit assuré et facilité. L'accessibilité comprend aussi le droit de chacun

³² Taux de réponse: 91,1 %

³³ Romainville C. (2011). "Les droits culturels: un nouveau référentiel pour les Centres culturels?", site de l'Observatoire des politiques culturelles, rubrique Bibliothèque numérique/droits culturels. Ce document est disponible à l'adresse suivante: <http://www.opc.cfwb.be/index.php?id=12397> (consulté le 23 juin 2015).

de rechercher, de recevoir et de partager des informations sur toutes les manifestations culturelles dans la langue de son choix et l'accès des communautés aux moyens d'expression et de diffusion"³⁴.

En Fédération Wallonie-Bruxelles, l'accessibilité à la culture est présente dans la Déclaration de Politique Communautaire 2009-2014 ; le Gouvernement y fixait, en priorité transversale aux politiques culturelles, la question de l'accessibilité sociale, générationnelle et financière à la culture. "L'accès à la culture ne doit pas seulement viser les "consommations" culturelles mais aussi les pratiques et les actions artistiques et citoyennes, des professionnels et non professionnels, des jeunes et des adultes, dans tous les milieux de vie individuels et collectifs"³⁵.

Elle est, par ailleurs, maintenue dans la nouvelle Déclaration de Politique Communautaire 2014-2019 qui stipule que "*l'accessibilité de tous à la culture doit demeurer un leitmotiv de nos politiques culturelles*"³⁶.

Sur cette base, la notion d'accessibilité se décline en plusieurs axes³⁷ :

- accessibilité financière: il faut faire en sorte que le coût ne soit pas une barrière pour accéder à la culture ;
- accessibilité physique: cela touche ici plus particulièrement les personnes souffrant d'un handicap qui ne doivent pas, en raison de leur handicap, être discriminées dans l'accès à la culture ;
- accessibilité géographique: une notion de mobilité, soit accéder à la culture que l'on habite en zone urbaine ou rurale ;
- accessibilité temporelle: les horaires d'ouverture doivent permettre à tous d'accéder aux institutions culturelles ;
- accessibilité intellectuelle: soit de faire en sorte que les personnes puissent disposer d'une information suffisante et d'outils culturels pour accéder aux œuvres ;
- accessibilité linguistique: la langue ne doit pas constituer une barrière dans l'accès à la culture.

Nous avons souhaité, au travers de la présente enquête, aborder certains de ces axes.

■ 3.1. L'ACCESSIBILITÉ TEMPORELLE

Plus de 2/3 des musées (68,7 %) sont ouverts plus de 250 jours par an. Ce résultat est en augmentation par rapport à l'enquête 2004 où la proportion était de 49,5 %.

Parmi eux, on recense tous ceux qui nous ont déclaré être reconnus par la FW-B (46 musées) ; cela s'explique par le fait que ce nombre minimum de jours d'ouverture est un des critères obligatoires pour bénéficier de la reconnaissance³⁸.

Que ce soit pendant ou en dehors de la saison touristique (définie dans notre enquête comme la période allant de Pâques à la Toussaint), c'est le lundi qui semble être privilégié pour la journée de fermeture hebdomadaire.

³⁴ Comité des droits économiques, sociaux et culturels des Nations Unies, Observation n°21, novembre 2009, page 5.

³⁵ *Op Cit.*, page 115.

³⁶ *Op Cit.*, page 6.

³⁷ Romainville C. (2011), *op. cit.*

³⁸ Article 5, 16°, de l'arrêté (2006).

En effet, durant la saison touristique, seuls 41,2 % des répondants déclarent être ouverts le lundi alors que pour les autres jours de la semaine, le pourcentage est de plus de 80 %. Hors saison touristique, l'écart se réduit légèrement: 37,5 % des répondants se déclarent ouverts le lundi alors qu'ils le sont au minimum à 69 % pour les autres jours.

Enfin, en termes de période(s) de fermeture annuelle, ce sont les mois de décembre (36,2 % des musées) et de janvier (28,7 % des musées) qui semblent être privilégiés. À cet égard, plus de la moitié des répondants nous ont indiqué ne pas avoir de période de fermeture annuelle.

Ces résultats sont globalement identiques à ceux de l'enquête 2004.

3.2. L'ACCESSIBILITÉ GÉOGRAPHIQUE

Abordée sous l'angle de l'accessibilité avec moyen de transport, les résultats indiquent, comparativement à l'accessibilité en autocar, en voiture ou en vélo, que c'est en transport en commun qu'elle est jugée difficile par le plus grand nombre, soit 1 musée sur 5. À l'inverse, plus de 80 % des musées estiment leur institution "très facilement accessible" en voiture.

3.3. L'ACCESSIBILITÉ PHYSIQUE

Pour aborder cet axe, nous avons distingué 7 groupes: les personnes souffrant d'un handicap mental, les personnes sourdes ou malentendantes, les personnes non-voyantes ou malvoyantes, les personnes en chaise roulante et les personnes se déplaçant avec difficulté.

L'accessibilité a ici été questionnée sous 4 aspects: l'infrastructure, le parcours de visite, la formation du personnel d'accueil et la formation du personnel d'animation.

Les résultats sont présentés dans les Figures 4 à 7.

Figure 4. Accessibilité de l'infrastructure

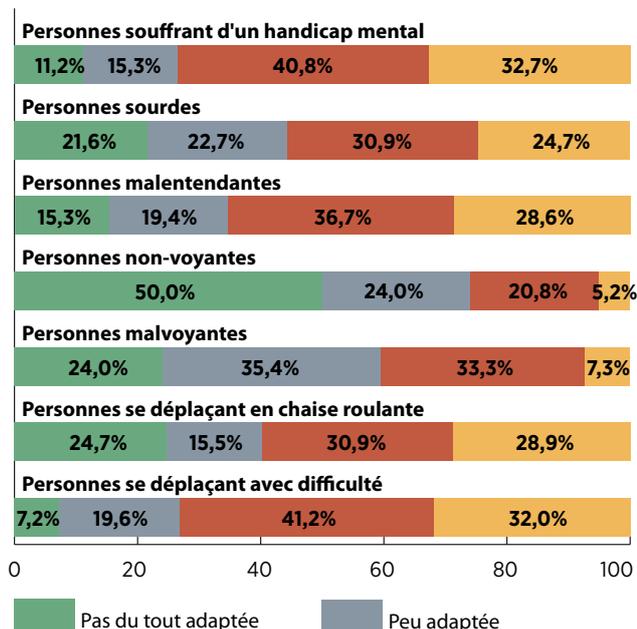


Figure 5. Accessibilité du parcours de visite

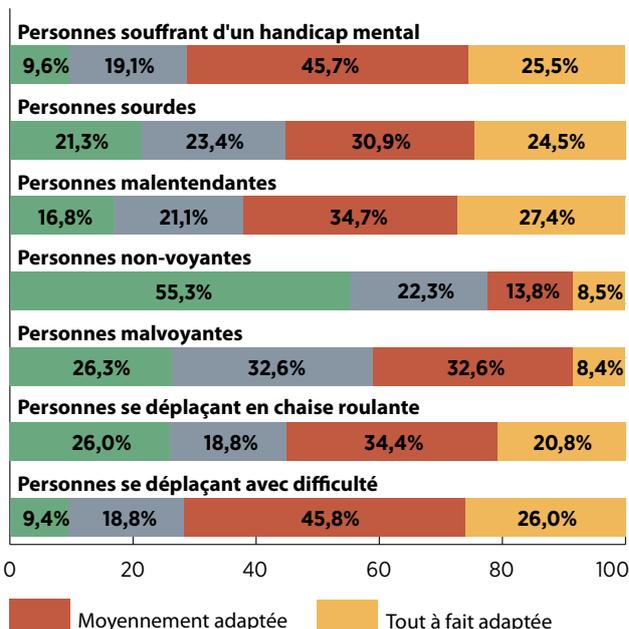


Figure 6. Formation du personnel d'accueil

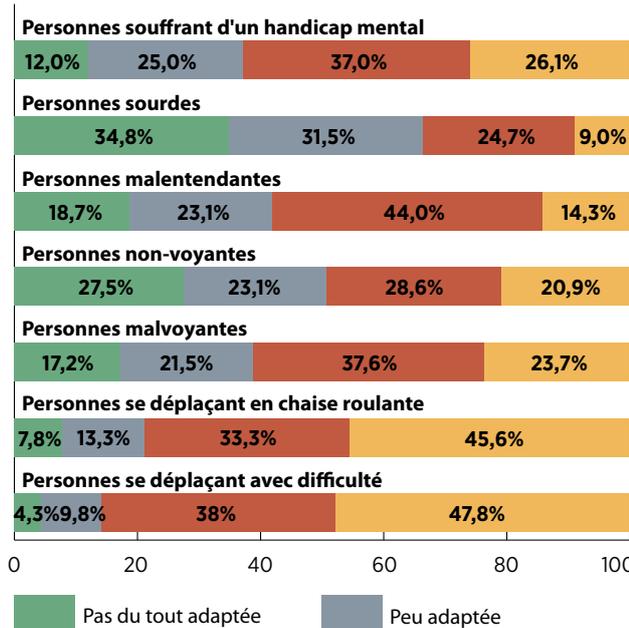
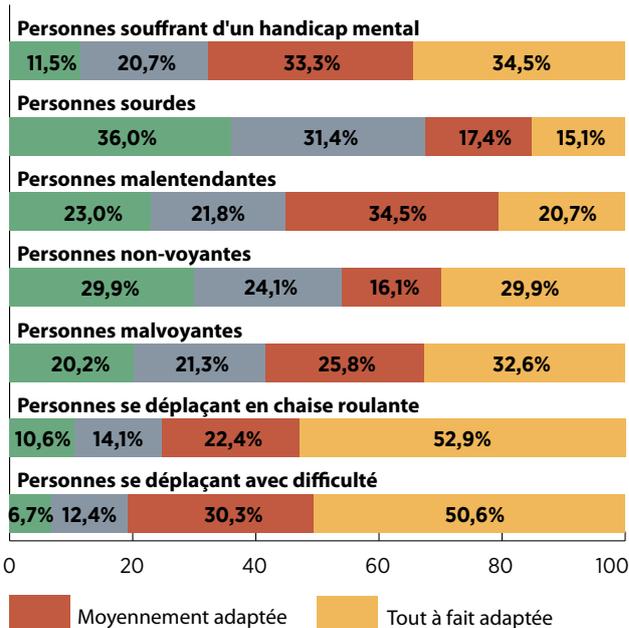


Figure 7. Formation du personnel d'animation



L'accessibilité à l'infrastructure et au parcours de visite se pose de manière plus marquée pour le handicap visuel : près de 3/4 des musées sont peu ou pas du tout adaptés aux personnes non-voyantes. Pour les personnes malvoyantes, le pourcentage est un peu moins important : 59,4 %.

Quant à la formation du personnel d'accueil ou d'animation, elle est peu, voire pas du tout adaptée aux personnes sourdes, environ 2/3 des musées. Elle pose également problème, dans une moindre mesure, pour les personnes non-voyantes.

Pour les quatre aspects envisagés, c'est pour la catégorie des personnes se déplaçant avec difficulté ou en chaise roulante que les musées se déclarent dans une plus forte proportion moyennement, voire tout à fait adaptés.

Face à cet enjeu qu'est l'accessibilité physique de leur institution, le défi des musées est de trouver le plus petit dénominateur commun entre les différentes déficiences afin de pouvoir supprimer un maximum d'obstacles à l'accès de leur institution aux PMR. Trop souvent, cette notion est limitée aux personnes en chaise roulante alors qu'elle couvre plusieurs types de handicaps.

Les personnes sourdes, par exemple (et contrairement à la plupart des autres catégories de PMR), ne viennent pas uniquement dans le cadre d'une visite organisée par une association et de ce fait, sont difficilement "repérables". Or, on pense, à tort, qu'elles savent toutes lire. Idéalement donc, il faudrait que le personnel d'accueil puisse maîtriser le langage des signes (en plus d'être multilingue!). Un premier paradoxe apparaît ici : l'écart entre les exigences attendues vis-à-vis des personnes à l'accueil et le niveau de diplôme (souvent peu élevé) de ces personnes. Pour compenser, les musées essaient, dans la mesure du possible que leur personnel (et en priorité celui de l'accueil) suive des formations visant à améliorer l'accompagnement des PMR (de l'accueil au parcours de visite).

Un second paradoxe réside dans la confrontation, dans certains musées, entre le concept d'accessibilité de tous à la culture et la problématique de conservation du patrimoine. Ainsi, par exemple, il n'est pas envisageable, dans un patrimoine classé, de détruire des escaliers pour y mettre une passerelle. Un musée souligne également la difficulté de parfois négocier sur la scénographie pour qu'elle soit accessible au plus grand nombre, car l'esthétique prend souvent le dessus.

Certains musées regrettent que les efforts consentis (formations, aménagements, animations spécifiques...) n'aient pas encore abouti à une plus grande fréquentation par les PMR. L'obtention de la certification Access-i pourrait ici sans doute jouer un effet de levier. L'asbl Access-i³⁹ a pour but d'informer le public, via son site internet, du degré d'accessibilité des bâtiments, des événements et des sites répertoriés, et ce, pour chacune des catégories de personnes à mobilité réduite.

■ 3.4. L'ACCESSIBILITÉ FINANCIÈRE

Les études⁴⁰ montrent que le coût d'entrée est le troisième obstacle aux pratiques culturelles (il est devancé par le manque d'intérêt et le manque de temps).

La question qui se pose ici est de savoir si les musées contribuent à l'amélioration de l'accès à la culture par la mise en place de politiques de gratuité.

Pour ce qui concerne plus particulièrement les musées reconnus par la FW-B, ils doivent, depuis le 1er janvier 2013 et conformément à l'article 1er du décret du 3 mai 2012, "*s'engager, une fois reconnu, à offrir l'accès gratuit à tous leurs visiteurs le premier dimanche de chaque mois*". Cette disposition a fait l'objet, comme mentionné au chapitre précédent, d'une enquête réalisée par l'OPC⁴¹. Nous y ferons référence ici pour comparer les résultats obtenus.

Dans la présente enquête, 2/3 des musées⁴² déclarent pratiquer une politique de gratuité régulière (donc en dehors d'un événement particulier) pour leurs expositions permanentes.

Comme le montre le Tableau 5, la gratuité le premier dimanche du mois pour le tout public est pratiquée par le plus grand nombre. Cela s'explique par la présence importante, parmi les musées qui pratiquent une politique de gratuité régulière, de musées reconnus par la FW-B. En effet, 42 des 46 musées (92,3 %) ayant déclaré être reconnus par la FW-B pratiquent une politique de gratuité régulière⁴³. Au près des musées non reconnus, le rapport est nettement moins important: 20 sur 43 (46,5 %).

39 <http://www.access-i.be/> (consulté le 15 septembre).

40 Commission européenne (2013). "Cultural Access and Participation", Special Eurobarometer 399. Guérin M. (2009). "Pratiques et consommation culturelles en Communauté française", *CRISP*, n°2031-2032.

41 Paindavoine I. (2014), *op cit*.

42 Taux de réponse: 99,0 %

43 L'obligation de gratuité le premier dimanche du mois pour les musées subventionnés par la FW-B ne pouvait être imposée aux musées que dans le cadre du renouvellement de leur convention qui était, à l'époque, encore triennale. Ainsi, un musée nouvellement reconnu ou dont la convention avait été renouvelée en 2013 devait accorder la gratuité au 1er janvier 2013; par contre, un musée qui avait été reconnu en 2012 était sur la législation du décret avant modification et n'avait donc pas l'obligation d'accorder la gratuité; l'obligation sera effective, pour ce musée, en 2015.

En seconde position, c'est la gratuité d'accès pour les enfants qui est privilégiée et en priorité pour les moins de 6 ans.

Plus d'1 musée sur 4 offre l'accès gratuit aux groupes scolaires. Ici aussi, la présence de musées reconnus par la FW-B est importante (12 sur les 18 qui pratiquent cette politique de gratuité) et s'explique par l'existence d'une mesure spécifique à leur encontre. En effet, en 2006, la Ministre Fadila Laanan a instauré, pour 13 musées, un système de compensation financière pour l'ouverture gratuite le premier dimanche du mois, mais également un système équivalent pour l'accès gratuit de groupes scolaires, de groupes de jeunes et de groupes d'étudiants des académies et des conservatoires. La première mesure a pris fin en décembre 2011 mais la seconde était encore d'application (jusqu'au 31 décembre 2014) pour les 13 musées concernés.

Dans la catégorie "autre", on trouve essentiellement des politiques de gratuité à l'égard de groupes cibles : personnes handicapées, enseignants, habitants de la commune, journalistes...

Enfin, signalons qu'aucun musée n'a mentionné, parmi les modalités qui étaient proposées, appliquer la gratuité le mercredi après-midi pour le tout public ou encore un jour par semaine pour les groupes scolaires.

Tableau 5. Politiques de gratuité pour les expositions permanentes

(Taux de réponse : 100,0 %)

	Nb.	%
Le musée est accessible gratuitement pendant ses heures d'ouverture	12	17,9 %
Le 1 ^{er} dimanche du mois pour le tout public	41	61,2 %
Le mercredi après-midi pour le tout public	0	0,0 %
Tous les jours pour les groupes scolaires	18	26,9 %
Uniquement un jour par semaine pour les groupes scolaires	0	0,0 %
Tous les jours pour les moins de 6 ans	29	43,3 %
Tous les jours pour les moins de 12 ans	20	29,9 %
Tous les jours pour les moins de 18 ans	3	4,5 %
Autre	29	43,3 %
Total des musées qui appliquent une (des) politique(s) de gratuité	67	

Les échanges se focalisent rapidement autour de la mesure de gratuité le premier dimanche du mois. Il n'y a pas de consensus autour de cette mesure qui continue, près de trois ans après son application obligatoire pour les musées reconnus, à diviser le secteur muséal. Tandis que certains musées (re)connaissent une hausse de leur fréquentation le premier dimanche du mois, d'autres jugent l'effet d'aubaine trop important et déclarent que "la gratuité n'apporte rien de gratifiant, ni pour les visiteurs, ni pour ceux qui offrent la gratuité". Les musées n'ont pas le sentiment que cette mesure ait permis d'attirer un public d'ordinaire plus éloigné de la culture. Par contre, vu que cette gratuité est souvent accompagnée d'une animation spécifique, ils estiment qu'au final l'offre muséale devient, aux yeux du public, plus intéressante les dimanches gratuits que les jours payants. Le risque est alors

ici, à terme, de voir apparaître un effet de déplacement systématique vers les dimanches gratuits. En même temps, les musées estiment qu'il serait dommage de supprimer ces animations. En effet, pour des publics socio-économiquement défavorisés, elles concourent à faire de cette visite muséale, une expérience enrichissante. Pour ces publics en particulier, une visite dans un musée sans un minimum d'accompagnement "c'est pire que mieux". C'est pourquoi les musées pensent qu'ils devraient bénéficier de moyens supplémentaires pour mettre en place, les dimanches gratuits, des animations qui soient particulièrement attractives.

La plupart des musées qui ont dû appliquer la gratuité le premier dimanche du mois, n'ont pas pour autant supprimé d'autres politiques de gratuité qui existaient déjà au sein de leur institution. Par contre, à ce sujet, un musée indique que le partenariat avec Article 27 a eu pour conséquence de supprimer l'accès gratuit pour les demandeurs d'emploi dans la mesure où une partie de ceux-ci bénéficient par ailleurs de l'Article 27. Cette double tarification, pour un même public, était contradictoire.

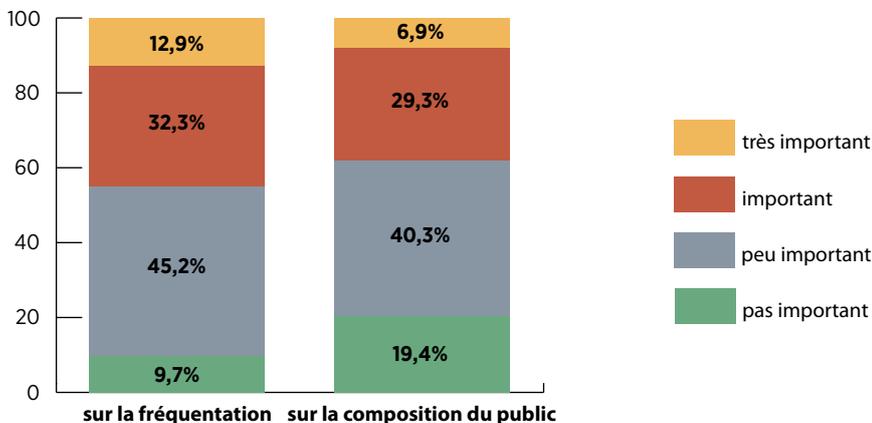
Pour faire connaître leur(s) politique(s) de gratuité, les musées privilégient l'annonce sur leur site internet (86,6 % des musées), vient ensuite l'affichage visible à l'entrée (72,7 %) et, dans une moindre mesure, la mise en œuvre d'actions de promotions spécifiques (56,6 %).

Dans l'enquête sur la gratuité le premier dimanche du mois, c'est également le site internet qui est privilégié par les musées pour informer leurs publics qu'ils appliquent cette mesure.

Comme le montre la Figure 8, plus de la moitié des musées estiment que la (les) politique(s) de gratuité qu'ils pratiquent a (ont) un impact peu, voire pas important, tant sur la fréquentation que sur la composition du public.

Figure 8. Impact des politiques de gratuité pour les expositions permanentes

(Taux de réponse: 92,5 % pour la question sur la fréquentation et 86,6 % pour la question sur la composition)



L'enquête réalisée par l'Observatoire des politiques culturelles montre, quant à elle, que la gratuité le premier dimanche du mois a un effet positif sur la fréquentation dominicale, mais qu'on n'observe pas encore

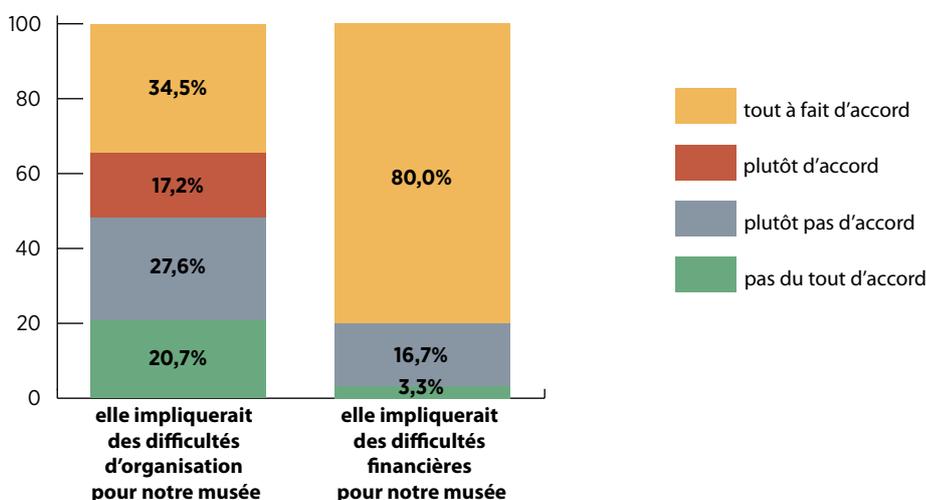
d'élargissement des publics dans les premiers mois qui suivent l'étendue de la gratuité.

Aux musées qui ne pratiquent pas de politique régulière de gratuité (1/3 des répondants), nous avons demandé de se positionner par rapport à la mise en œuvre d'une telle politique.

Les résultats indiquent que c'est davantage sur le plan financier qu'au niveau organisationnel que se pose la difficulté de mise en œuvre d'une politique de gratuité.

Figure 9. Positionnement des musées ne pratiquant pas de politique régulière de gratuité pour les expositions permanentes

(Taux de réponse : 87,9 % pour la question relative aux difficultés d'organisation et 90,9 % pour la question relative aux difficultés financières)



Dans l'enquête sur la gratuité le premier dimanche du mois, ce sont également les implications sur le plan financier qui ont été mises en exergue par les musées ne pratiquant pas la gratuité le premier dimanche du mois.

Qu'en est-il pour les expositions temporaires ?

Il apparaît, dans la présente enquête, que la pratique d'une politique de gratuité régulière (donc en dehors d'un évènement particulier) est moins systématique (27,6 % des répondants)⁴⁴, mais concerne plus volontiers les musées ayant déclaré avoir une politique régulière de gratuité pour leurs expositions permanentes (24 sur 67 contre 3 sur 33, pour les musées ayant déclaré ne pas avoir une politique régulière de gratuité pour leurs expositions permanentes).

Les politiques de gratuité pour les expositions temporaires prennent surtout la forme de gratuité pour les moins de 6 ans, voire les moins de 12 ans, ou encore la gratuité le premier dimanche du mois.

⁴⁴ Taux de réponse : 97,0 %

4. LES PUBLICS

Pour une institution culturelle, la connaissance de son public et la prise en compte de son avis sont deux éléments indispensables pour la mise en œuvre d'une offre conforme aux profils et aux attentes de ses visiteurs.

Deux prismes d'appréhension, par ailleurs complémentaires, sont envisageables pour étudier le public des musées. S'il s'agit de s'intéresser à la composition de ce public, il est nécessaire de mener des enquêtes en face à face auprès des visiteurs. C'est la démarche méthodologique qui a été choisie par l'Observatoire des politiques culturelles dans l'étude consacrée à la gratuité le premier dimanche du mois, car l'objectif était de voir dans quelle mesure cette disposition décrétaie avait eu, dans les premiers mois de son entrée en vigueur, un impact sur la fréquentation et la composition du public. Ainsi, 1.446 enquêtes en face à face ont été réalisées auprès des visiteurs des 32 musées participant au volet "composition du public"⁴⁵ de cette étude.

En parallèle, on peut s'intéresser aux données de fréquentation des visiteurs. C'est le choix qui a été opéré dans la présente enquête, notamment en raison du coût lié à la récolte de données en face à face.

Les données présentées ci-après sont donc celles qui ont été déclarées par les musées et portent sur :

- le nombre de visiteurs en 2012 ;
- le type d'entrée (individuelle, groupes scolaires, groupes MICE⁴⁶, groupes seniors) ;
- l'origine des visiteurs (Wallonie, Flandre, Bruxelles-Capitale, France, Pays-Bas, Allemagne, Royaume-Uni, Luxembourg, autres origines géographiques) ;
- l'évolution, au cours des 5 dernières années, du profil des visiteurs.

Nous avons également interrogé les musées sur la (ou les) catégorie(s) de public qu'ils souhaiteraient toucher davantage, ainsi que sur la réalisation ou non d'enquêtes auprès de leurs visiteurs.

Pour moins de la moitié des musées (44 %⁴⁷), les données déclarées sont issues d'un système de billetterie. Pour les autres, il s'agit d'un comptage manuel. Cette situation pose la question de l'informatisation du recueil de données.

Parmi les musées qui sont équipés d'un système de billetterie, plus de la moitié (24 sur 44) le sont grâce à un soutien de l'Union européenne, dans le cadre des Fonds européens de développement régional (FEDER 2007-2013)⁴⁸. L'association professionnelle Attractions & Tourisme⁴⁹, qui a participé à ce programme, a ainsi permis d'équiper 54 attractions touristiques (dont des musées) d'une solution billetterie/statistique pour améliorer la connaissance de la consommation touristique. Les données ainsi recueillies sont transmises de manière automatisée à l'Observatoire

45 Il y avait également un volet "fréquentation" basé sur les données recueillies par les 36 musées participant à ce volet de l'enquête.

46 MICE = Meetings, Incentive, Congress and Events.

47 Taux de réponse : 98 %.

48 http://europa.eu/legislation_summaries/agriculture/general_framework/g24234_fr.htm (consulté le 5 mai 2015).

49 <http://www.attractions-et-tourisme.be/> (consulté le 5 mai 2015).

du Tourisme wallon, à des fins statistiques.

Si l'on y ajoute les vingt autres attractions équipées avant 2011 (dans le cadre du programme Echte Ardennen⁵⁰), ce sont plus de 70 attractions touristiques (dont des musées) qui fournissent des données presque en temps réel sur leur fréquentation. En effet, depuis 2014, le programme de billetterie/statistiques s'est vu étoffé d'un système qui permet de collecter les données quotidiennement auprès des infrastructures.

Les indicateurs portent sur le nombre de visiteurs individuels, en groupe, les types de visiteurs (adultes, seniors, enfants, étudiants) et les origines de la clientèle. Ces indicateurs sont notamment publiés dans les rapports de l'Observatoire du Tourisme wallon⁵¹.

■ 4.1. LE NOMBRE DE VISITEURS EN 2012

On recense, pour les 95 musées ayant répondu à cette question⁵², un total de 1.761.243 visiteurs, soit une moyenne de 18.539 visiteurs (la médiane est à 7.218 visiteurs). Le musée qui a déclaré le plus grand nombre de visiteurs (193.615 personnes) est un musée d'art⁵³.

Si on croise le nombre de visiteurs avec le système de comptage utilisé, on constate que les musées qui ont un système de billetterie sont également ceux qui ont, en moyenne, un nombre de visiteurs plus élevé (34.022 contre 6.270). Nous pouvons donc valider l'hypothèse selon laquelle les musées à forte fréquentation investissent plus volontiers dans un système informatique de comptage de leurs visiteurs.

Par contre, il n'y a pas de lien statistiquement significatif entre la catégorie de musées et le nombre de visiteurs. Ce dernier constat avait déjà été mis en exergue dans l'enquête 2004.

La moyenne de visiteurs dans la présente enquête est supérieure aux chiffres communiqués dans l'enquête 2004, où les musées répondants avaient accueillis, au cours de l'année 2003, une moyenne de 11.190 visiteurs. Cependant, il serait délicat de conclure ici à une hausse globale de la fréquentation sachant, d'une part, que les musées répondants ne sont pas systématiquement les mêmes d'une enquête à l'autre (pour rappel, 57 des 101 musées ayant répondu à la présente enquête ont également participé à l'enquête 2004), et, d'autre part, que les travaux de l'OTW aboutissent au constat inverse.

En effet, dans le cadre de ses missions, l'OTW a participé à la réalisation d'un diagnostic⁵⁴ sur le secteur des attractions touristiques, suite au constat d'une baisse de fréquentation dans certains sous-secteurs. Entre 2004 et 2012, la fréquentation des attractions du pôle culturel⁵⁵

50 <http://pro.ftlb.be/index.php/votre-secteur/75-echte-ardennen/echte-ardennen/142-echte-ardennen> (consulté le 5 mai 2015).

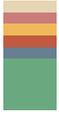
51 La dernière version de ce rapport (2013) est en ligne sur les pages Pro du CGT : <http://strategies.tourismewallonie.be/servlet/Repository/?IDR=15616> (consulté le 5 mai 2015).

52 Taux de réponse : 94 %.

53 Il a par ailleurs mentionné être ouvert plus de 250 jours par an.

54 Ce diagnostic a été réalisé en partenariat avec Attractions & Tourisme et Wallonie-Bruxelles Tourisme. Il est disponible à l'adresse suivante : <http://www.attractions-et-tourisme.be/DIAGNOSTIC%20DU%20SECTEUR-version%20papier.pdf> (consulté le 5 mai 2015).

55 Celui-ci est composé de 3 types d'institutions : musées, châteaux et citadelles, demeures et monuments historiques.



a chuté entre 15 % et 20 %. À l'intérieur de ce pôle culturel, le secteur muséal a, quant à lui, enregistré sur cette même période, une diminution de son nombre de visiteurs d'environ 20 %⁵⁶, et ce, malgré la création de nouveaux musées (Grand Curtius, Musée Hergé...) ou la rénovation de certains sites (le Musée de la Vie wallonne notamment).

Face à ces constatations, un groupe de travail a été mis en place réunissant le Commissariat général au Tourisme, Wallonie-Bruxelles Tourisme et Attractions & Tourisme. Partant de l'hypothèse qu'il existe, parallèlement aux facteurs externes tels que la météo par exemple, d'autres éléments, notamment internes aux attractions touristiques, qui exercent également une influence sur la fréquentation des attractions touristiques, le groupe de travail a confié à la société TRACES TPI, la réalisation, au cours du premier semestre de l'année 2014, d'une étude visant à dégager les meilleures pratiques à mettre en œuvre pour faire évoluer positivement le secteur du tourisme. Cette étude, basée sur 28 entretiens en face à face avec des responsables d'attractions touristiques (dont des musées), a permis de mettre en exergue des pratiques pertinentes et des démarches innovantes dans divers domaines, allant du management au marketing, en passant par l'insertion dans le tissu socio-économique local ou encore la gestion de la relation clients. Les auteurs reconnaissent que ces "bonnes pratiques" ne sont pas systématiquement transposables à tout le secteur; leur mise en œuvre dépendra des objectifs spécifiques de chacune des attractions. C'est pourquoi, le groupe de travail s'est penché, à l'issue de cette étude, sur la création d'une boîte à outils⁵⁷ pour accompagner concrètement les attractions dans leur développement.

Les musées avancent plusieurs arguments qui influencent la fréquentation de leur institution. Le premier facteur explicatif est le produit offert et notamment la politique d'exposition temporaire qui est menée. Ensuite, l'offre culturelle qui n'a cessé de se développer et a entraîné une concurrence importante entre les opérateurs culturels. Au sein du secteur muséal, les opérateurs tentent de se démarquer pour attirer le public mais, si on prend par exemple le cas du public scolaire, "c'est devenu très difficile" car aujourd'hui toutes les catégories de musées proposent des ateliers pédagogiques (alors qu'avant c'était essentiellement les musées de sciences); les écoles qui auparavant venaient plusieurs années de suite dans le même musée n'y viennent dorénavant qu'une fois et ensuite vont ailleurs. Il y a également la crise qui a conduit le public à diminuer ses dépenses culturelles; le secteur muséal, "dernier maillon de la chaîne des dépenses culturelles", a été particulièrement touché. Ajoutons par ailleurs que le public de demain, la jeune génération, a des pratiques culturelles dans lesquelles le musée trouve difficilement sa place, et ce, malgré les efforts entrepris par les services éducatifs. Le changement des conditions climatiques joue aussi un rôle important: le public privilégie les activités "à l'eau et à l'air" plutôt que le "indoor". Enfin, les musées constatent que les attentes/exigences du public ont changé au fil du temps; il souhaite vivre une expérience en venant au musée et est particulièrement attiré par l'événementiel/le côté attractif. À cet égard, les musées sont confrontés à deux obstacles:

56 L'OTW a actualisé ces données avec les résultats de l'année 2013: ainsi, sur la période 2004-2013, la fréquentation des attractions du secteur muséal a baissé de 16,6 %.

57 <http://strategies.tourismewallonie.be/servlet/Repository/?IDR=15684> (consulté le 6 mai 2015).

d'une part, le fait que la création d'évènements a un coût, et d'autre part, qu'il n'est pas simple de la concilier avec le souhait de garantir la qualité scientifique de ce qui est proposé.

Il est clair, pour les musées présents, que leur image doit changer, qu'ils doivent encore se moderniser et que tout en garantissant une mission de conservation, ils doivent également "penser public", c'est-à-dire encore améliorer l'accueil du visiteur, sa prise en charge et également élaborer une offre de services séduisante. Mais, pour ce faire, les musées insistent à nouveau sur la nécessité d'être soutenus par les pouvoirs publics.

■ 4.2. LA RÉPARTITION DES VISITEURS PAR TYPE D'ENTRÉE

Nous disposons de cette répartition pour 62 des 95 musées ayant communiqué leur nombre total de visiteurs. Il en est de même pour les données sur l'origine géographique des visiteurs.

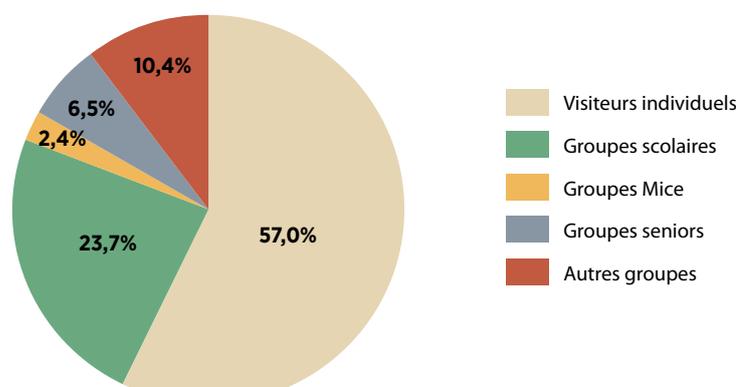
Ces 62 musées, qui représentent 56,8 % du total des visiteurs recensés au point précédent, se répartissent géographiquement de manière assez similaire aux 95 musées et présentent, en outre, des données de tendance centrale également proches (soit une moyenne du nombre de visiteurs de 16.126 et une médiane qui se situe à 7.023,5 visiteurs).

Nous resterons toutefois prudents quant à l'interprétation des données sur le profil des visiteurs.

Sur base des données recueillies, nous avons établi le profil moyen des musées par type d'entrée. Dans ce profil, illustré à la Figure 10, le poids de chaque type d'entrée est le résultat de la moyenne des poids calculés individuellement par musée.

En ce sens, il est plus proche de la réalité que s'il avait été basé sur le poids des totaux par type d'entrée calculé pour l'ensemble des musées.

Figure 10. Profil moyen des musées selon le type d'entrée



Bien que les visiteurs individuels constituent le public privilégié des musées, on notera que près d'1 visiteur sur 4, en 2012, était présent dans le cadre d'une visite scolaire.

S'agissant ici d'un profil moyen, certains musées peuvent plus que d'autres se détacher de cette répartition.

Ainsi, comme le montre le Tableau 6 qui suit, dans lequel nous présentons les statistiques de tendance centrale, la part des groupes scolaires dans le total des visiteurs va jusqu'à un maximum de 84,1 % au sein des musées répondants. À l'inverse, certains musées nous ont déclaré ne pas avoir accueilli de groupes scolaires en 2012.

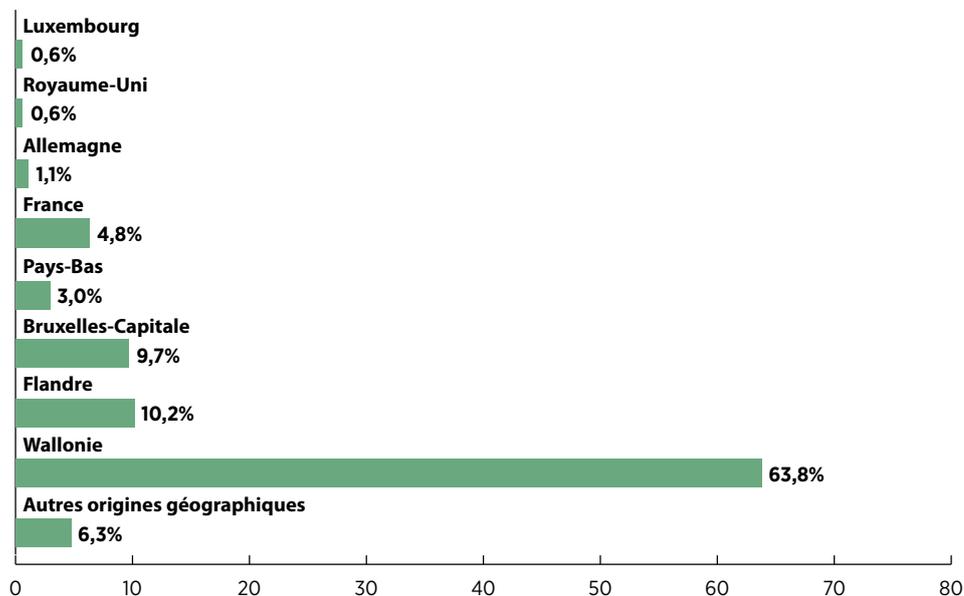
Tableau 6. Statistiques de tendance centrale pour les types d'entrée

	Médiane	Minimum	Maximum
Visiteurs individuels	58,4 %	0,0 %	100,0 %
Groupes scolaires	16,4 %	0,0 %	84,1 %
Groupes Mice	0,0 %	0,0 %	54,2 %
Groupes seniors	1,2 %	0,0 %	55,2 %
Autres groupes	4,5 %	0,0 %	100,0 %

La comparaison du profil moyen, ici établi sur base des données de fréquentation pour l'année 2012, avec les profils moyens de l'enquête 2004 qui étaient alors basés sur les données de fréquentation 2002 et 2003, indique que la part des visiteurs individuels a augmenté (elle était de 47,9 % en 2002 et 45,3 % en 2003) au détriment de celle des groupes seniors (elle était de 15,3 % en 2002 et 16,1 % en 2003), et dans une moindre mesure, des groupes scolaires (elle était de 26,7 % en 2002 et 27,4 % en 2003).

4.3. LA RÉPARTITION DES VISITEURS SELON LEUR ORIGINE GÉOGRAPHIQUE

Figure 11. Profil moyen selon l'origine géographique des visiteurs



En 2012, les visiteurs provenant de la Wallonie constituent près de 2/3 des visiteurs des musées répondants. Ce chiffre est supérieur à ceux de l'enquête 2004 où la part des visiteurs wallons était de 54,6 % dans le profil moyen 2002, et de 54,7 % dans celui de 2003⁵⁸.

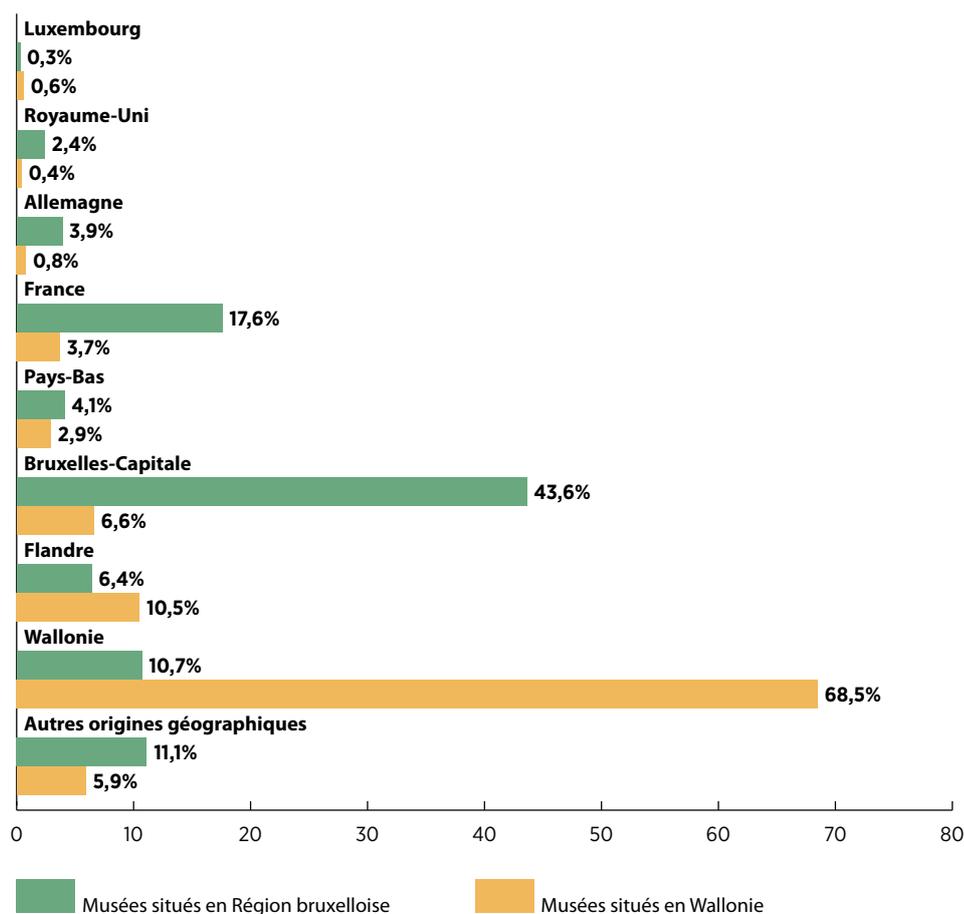
⁵⁸ Dans cette enquête, la part des musées localisés en Wallonie était de 82 % ; elle est de 86 % dans la présente enquête.

Sachant que plus de 80 % des musées répondants sont localisés en Wallonie, nous avons, dans un second temps, calculé le profil moyen, d'une part, pour les musées situés en Wallonie et, d'autre part, pour ceux situés en Région bruxelloise. Il s'avère qu'il existe un lien statistiquement significatif entre la localisation du musée et l'origine de certaines catégories de visiteurs à savoir :

- les visiteurs wallons ;
- les visiteurs bruxellois ;
- les visiteurs provenant de France ;
- les visiteurs provenant d'Allemagne ;
- les visiteurs provenant du Royaume-Uni ;
- les visiteurs provenant d'autres origines géographiques que celles proposées.

Ainsi, les résultats illustrés dans la Figure 12 confirment l'hypothèse selon laquelle le public des musées est avant tout un public de proximité. En effet, pour les musées situés en Wallonie, la part des visiteurs wallons est, en moyenne, de 68,5 % (contre 10,7 % pour les musées situés en Région bruxelloise) tandis que celle des visiteurs bruxellois est de 6,6 % (contre 43,6 % pour les musées situés en Région bruxelloise).

Figure 12. Origine des visiteurs selon la localisation des musées

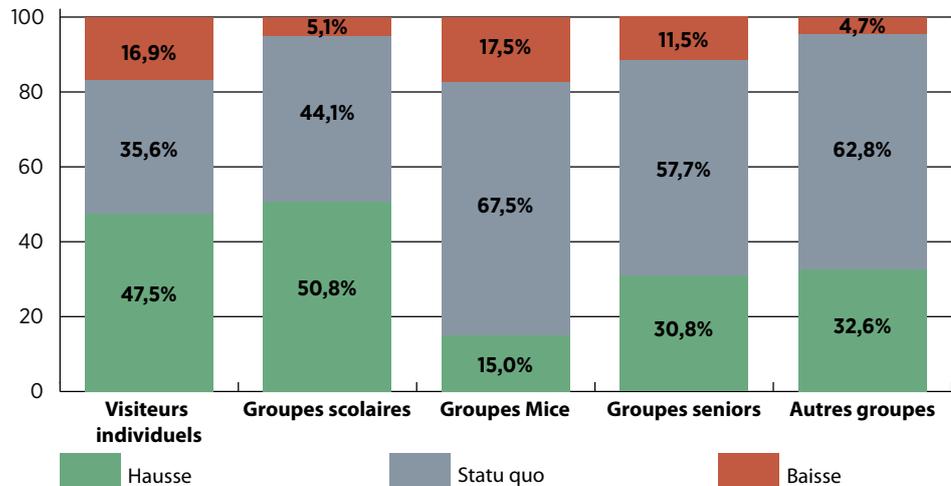


■ 4.4. ÉVOLUTION DU PROFIL DES VISITEURS

À nouveau, c'est sur base des 62 musées nous ayant fourni les données de répartition de leurs publics que nous avons analysé les données relatives à l'évolution du profil de leurs visiteurs.

Pour ce qui concerne tout d'abord les types d'entrée, environ la moitié des musées a déclaré que les visiteurs individuels et les groupes scolaires étaient des publics en hausse au cours des 5 dernières années. Par contre, pour les autres catégories de visiteurs, la majorité des musées opte plutôt pour la stabilité de ces publics.

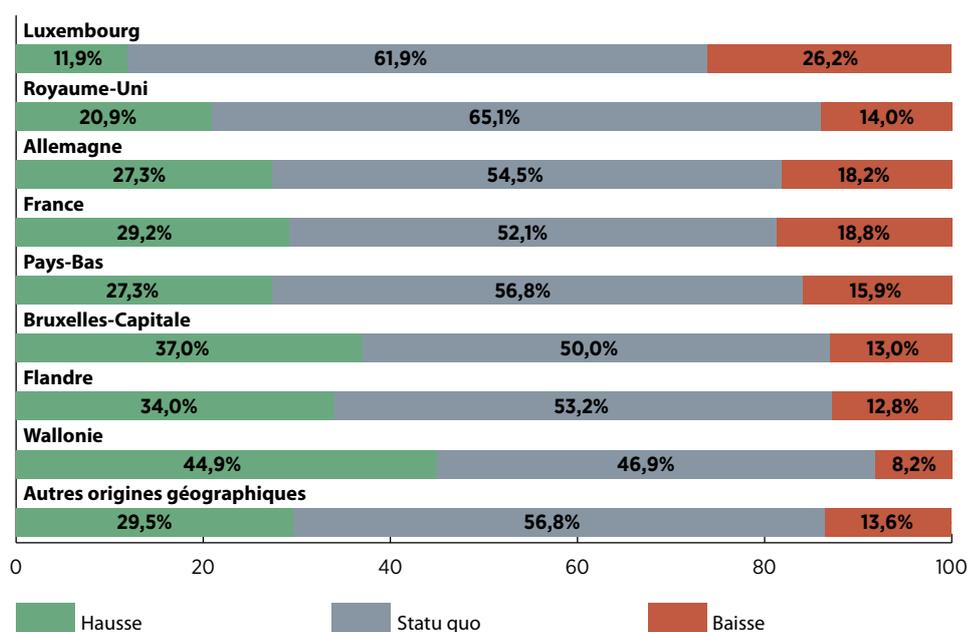
Figure 13. Évolution, au cours des 5 dernières années, du profil des visiteurs selon le type d'entrée



Sous l'angle de l'origine géographique des visiteurs cette fois, la majorité des musées déclare que ceux provenant des pays européens (proposés dans le questionnaire) n'ont pas connu de réelle évolution. On notera néanmoins que c'est le public luxembourgeois qui semble avoir déserté certains de nos musées puisque plus d'1 musée sur 4 déclare avoir vu ce public diminuer au cours des 5 dernières années.

Enfin, c'est par rapport au public wallon que le positionnement des musées est le moins contrasté; il y a pratiquement autant de musées qui estiment que ce public a augmenté, que de musées qui estiment qu'il est stable.

Figure 14. Évolution, au cours des 5 dernières années, du profil des visiteurs selon leur origine géographique



4.5. CATÉGORIES DE PUBLICS À TOUCHER DAVANTAGE

Nous avons demandé aux musées de sélectionner un maximum de 3 catégories de publics.

Tableau 7. Catégories de publics à toucher davantage

(Taux de réponse : 99,0 %)

	Nb.	% (par ordre décroissant)
Les groupes scolaires	57	57,0 %
Les visiteurs venant seuls ou en famille	53	53,0 %
Les seniors	37	37,0 %
Les habitants de la commune	31	31,0 %
Les visiteurs étrangers	29	29,0 %
Les publics fragilisés (personnes à mobilité réduite, précarisés. . .)	20	20,0 %
Les visiteurs belges	19	19,0 %
Les touristes d'affaires	12	12,0 %
Notre institution ne souhaite pas toucher davantage une catégorie particulière de public	7	7,0 %
Autre	4	4,0 %

Comme le montre le Tableau 7, ce sont les groupes scolaires qui sont le plus fréquemment cités, suivis des visiteurs venant seuls ou en famille.

Il n'y a pas, pour cette question, de changement par rapport au positionnement des musées dans l'enquête 2004, même si la part des musées qui souhaitent toucher davantage les visiteurs venant seuls ou en famille est supérieure (53,0 % contre 28,5 %).

Il n'y a pas de lien entre le fait d'être équipé d'un local pédagogique et le fait de souhaiter toucher davantage les groupes scolaires; parmi les 50 musées qui ont un local pédagogique, 26 (52 %) ont coché la proposition groupes scolaires, 24 (48 %) ne l'ont pas fait.

Relevons enfin qu'1 musée sur 5 souhaiterait toucher davantage les publics fragilisés, définis ici notamment par les personnes à mobilité réduite (PMR) ou encore les personnes précarisées.

■ 4.6. LES ENQUÊTES AUPRÈS DU PUBLIC

La notion d'enquête recouvre ici aussi bien les enquêtes de profil que les enquêtes de satisfaction; il s'agit d'une acception plus large que dans l'enquête 2004, où la question portait uniquement sur les enquêtes visant à préciser le profil des visiteurs.

Cette différence explique sans doute la hausse observée, dans la présente enquête, de la part des musées⁵⁹ qui ont déclaré faire des enquêtes auprès de leurs publics: 44,0 % contre 28,7 % dans l'enquête 2004.

Les questionnaires utilisés par les musées portent plus souvent sur le degré de satisfaction eu égard à la visite que sur le profil et/ou les attentes des visiteurs.

Il arrive qu'un espace soit spécifiquement consacré au remplissage de ces questionnaires. Mais il se peut également que cela fasse l'objet, pour les groupes (touristiques, scolaires, et tourisme d'affaire), d'un envoi quelques jours après la visite de façon à laisser le temps aux visiteurs de prendre du recul par rapport à l'expérience vécue et de ne pas devoir se livrer "à chaud".

L'un des musées participant précise en outre que ses questionnaires sont encodés et font l'objet d'un débriefing une fois par semaine avec l'équipe; cette décision fait suite à l'engagement du musée dans la Démarche Wallonie Destination Qualité.

Les croisements effectués montrent, d'une part, que les musées qui réalisent des enquêtes ont, en moyenne, un nombre de visiteurs plus important (23.180 contre 14.702 pour les musées qui ne font pas d'enquête) et, d'autre part, qu'il existe un lien avec la catégorie principale à laquelle les musées se sont identifiés. Ainsi, ce sont les musées d'archéologie et d'ethnologie qui réalisent plus systématiquement des enquêtes auprès de leurs publics (respectivement 73,7 % et 63,6 %). À l'inverse, c'est au sein des musées d'art que la proportion de musées qui réalisent des enquêtes est la plus faible (26,9 %).

Parmi les musées ne réalisant pas d'enquête, nombreux (70,9 %)⁶⁰ sont ceux qui se disent prêts à en réaliser avec l'aide d'un canevas commun à tous les musées.

⁵⁹ Taux de réponse: 99,0 %.

⁶⁰ Taux de réponse: 98,2 %.

La proposition de réaliser des enquêtes auprès du public, au départ d'un canevas commun, recueille également un franc succès dans les focus groups mais la question de son mode d'administration reste posée. En effet, le personnel d'accueil ne semble pas être la solution ; en cause, un manque de temps.

5. LA POLITIQUE TARIFAIRE

■ 5.1. LES TARIFS EN INDIVIDUEL ET EN GROUPE

90 des 101 musées ayant répondu à notre enquête, nous ont fourni leurs tarifs individuels ; parmi eux, 84 y ont ajouté les tarifs en groupe.

Quel que soit le type de tarif, les données recueillies montrent que le prix moyen d'une entrée dans un musée est inférieur à 5 euros. Il s'agit donc d'une pratique culturelle peu onéreuse.

Les prix d'entrée les plus élevés, allant jusqu'à 12,5 euros pour une entrée individuelle en tarif adulte (soit 3 fois plus cher que le tarif moyen), sont pratiqués par un seul et même musée ; il s'agit d'un musée relevant de la catégorie sciences/techniques/industries.

Tableau 8. Informations sur les prix d'entrée

	Moyenne	Médiane	Minimum	Maximum
Tarif adulte	4,20 €	4,00 €	0,0 €	12,50 €
Tarif enfant	1,80 €	1,30 €	0,0 €	9,50 €
Tarif senior	3,30 €	3,00 €	0,0 €	11,00 €
Tarif étudiant	2,80 €	3,00 €	0,0 €	11,00 €
Groupe adulte	3,20 €	3,00 €	0,0 €	11,00 €
Groupe scolaire	2,00 €	2,00 €	0,0 €	7,50 €

Si on compare ces tarifs moyens avec ceux pratiqués en 2003 par les musées répondant à l'enquête 2004, on constate que :

- le tarif moyen enfant est stable dans le temps ;
- le tarif moyen adulte a connu une hausse de 42 % ;
- le tarif moyen senior a connu une hausse de 41 % ;
- le tarif moyen pour les groupes scolaires a connu une hausse de 12 %.

Dans l'étude commanditée par le Commissariat général au Tourisme, Wallonie-Bruxelles Tourisme et Attractions & Tourisme, que nous évoquions au chapitre précédent, les auteurs ont observé, au travers de leurs entretiens avec les responsables d'attractions touristiques (dont des musées), l'application de tarifs moyens peu élevés, excepté pour les attractions les plus importantes. Les responsables rencontrés estiment que ces tarifs correspondent au prix que les visiteurs sont prêts à payer pour venir dans leur institution ; ils sont par conséquent très rarement le résultat d'une analyse des coûts ou d'un calcul de marge.

Le secteur muséal s'est longtemps comparé au cinéma, en termes de tarif, mais alors que le prix d'une entrée de cinéma a évolué à la hausse, c'est nettement moins le cas pour une entrée au musée.

Les échanges confirment que le prix d'entrée se fixe plutôt en regardant ce que font les voisins plutôt qu'en procédant à une analyse poussée des coûts de fonctionnement.

La politique tarifaire est en outre rendue complexe par la multiplicité des tarifs en vigueur; il en existe presque autant qu'il y a de profils de visiteurs.

Ces tarifs, plutôt bas eu égard à d'autres pratiques culturelles, ne sont donc pas un obstacle à la fréquentation des musées; pour les groupes scolaires, par exemple, le coût de transport constitue davantage un frein que le prix d'entrée au musée.

C'est la dimension financière de l'accessibilité à la culture qui est ici pointée. À cet égard, les croisements effectués indiquent que les musées qui nous ont déclaré être accessibles gratuitement, pendant leurs heures d'ouverture pour leurs expositions permanentes, ont, en moyenne, un nombre moins élevé de visiteurs (2.175,4⁶¹ contre 22.354,2⁶²). Ce résultat, qui avait déjà été mis en exergue dans l'enquête 2004, valide l'hypothèse que la suppression de la barrière financière ne conduit pas *de facto* à une meilleure accessibilité pour tous à la culture. Autrement dit, le coût d'entrée ne constituerait pas le principal obstacle à la fréquentation des musées. C'est aussi une des conclusions de l'Eurobaromètre de la Commission européenne réalisé en 2013⁶³, indiquant qu'en termes d'obstacle, le coût d'entrée arrive en troisième position loin derrière le manque d'intérêt et le manque de temps. Pour la Belgique, 6 % des personnes interrogées déclarent que c'est ce coût d'entrée qui justifie qu'ils n'ont pas (ou pas plus souvent) été dans un musée ou une galerie au cours des 12 derniers mois; le manque de temps est cité par 28 % des répondants et le manque d'intérêt par 47 %.

En Communauté française, l'étude réalisée en 2007 par l'OPC⁶⁴, montre également que le coût occupe la troisième place du classement des obstacles à une fréquentation plus assidue des activités culturelles (il est cité par 11 % des personnes interrogées. Ce résultat est néanmoins en hausse de 2 % par rapport à l'étude réalisée en 1985 sur les pratiques culturelles).

Dans l'enquête sur la gratuité le premier dimanche du mois, l'analyse de la motivation principale qui a déclenché la visite du musée, nous indique que l'opportunité liée à la gratuité n'est pas la raison privilégiée par les visiteurs des dimanches gratuits mais arrive en troisième position, après l'attrait des collections et l'envie d'effectuer une visite culturelle en général: 1 visiteur sur 5 déclare être présent ce dimanche-là en premier

61 Ce chiffre a été calculé sur base des 10 musées qui ont indiqué être accessibles gratuitement pendant leurs heures d'ouverture pour leurs expositions permanentes, et qui nous ont par ailleurs communiqué leur total de visiteurs pour 2012. 9 de ces 10 musées ont un nombre de visiteurs pour 2012, inférieur à la médiane observée sur l'ensemble des répondants à la question de la fréquentation (pour rappel 7.218 visiteurs).

62 Ce chiffre a été calculé sur base des 76 musées qui ont indiqué leurs tarifs d'entrées individuelles et qui nous ont par ailleurs communiqué leur total de visiteurs pour 2012. 32 de ces 76 musées ont un nombre de visiteurs en 2012 inférieur à la médiane observée sur l'ensemble des répondants à la question de la fréquentation.

63 Commission européenne (2013), *op. cit.*, page 26.

64 Guérin M. (2009), *op. cit.*

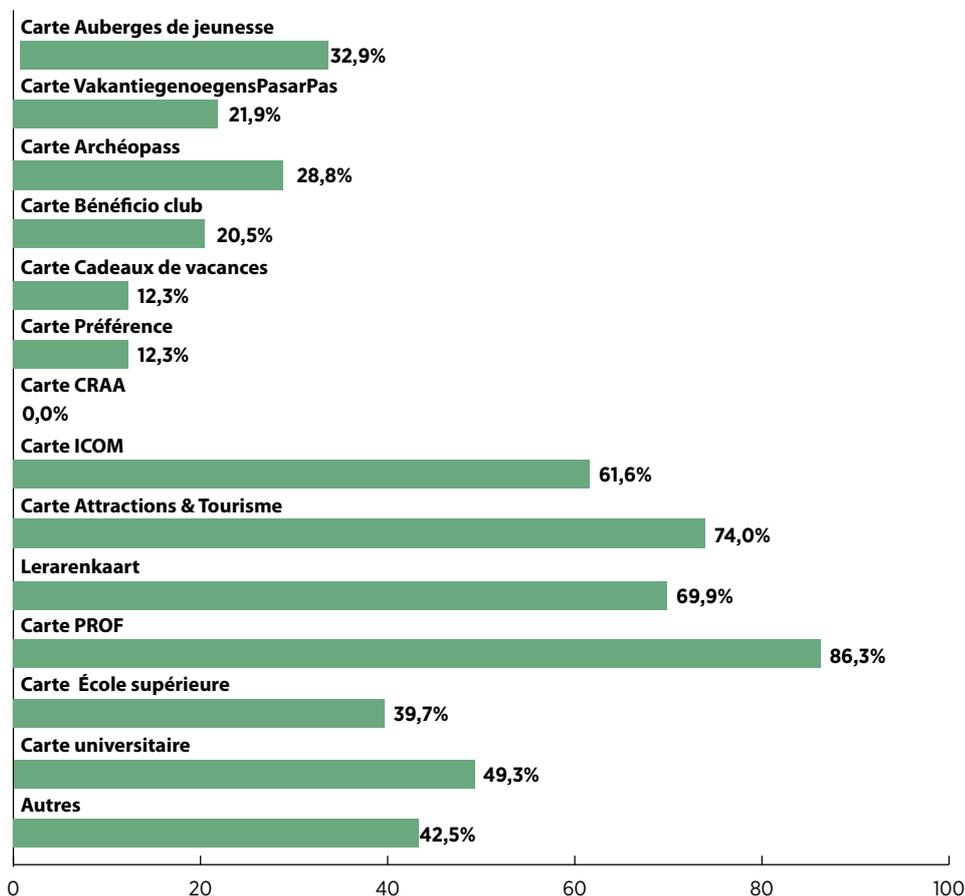
lieu pour bénéficier de la gratuité. Cependant, pour certains visiteurs, la gratuité joue un effet de levier sur le fait d'être venus avec un (des) enfant(s) et/ou jeune(s) de moins de 18 ans. Ainsi, parmi les visiteurs venus un dimanche gratuit, ayant déclaré être au courant de la gratuité et accompagnés d'au moins une personne de moins de 18 ans, 1 sur 5 déclare que cet (ces) enfant(s) et/ou jeune(s) ne serai(en)t certainement ou probablement pas venu(s) au musée sans la gratuité⁶⁵. Il s'agit d'un résultat intéressant en termes d'accessibilité des plus jeunes à la culture.

■ 5.2. LES RÉDUCTIONS OCTROYÉES

Comme le montre la Figure 15, les musées acceptent un large éventail de cartes avantages et/ou de réductions, permettant ainsi à certaines personnes de bénéficier de tarifs d'entrée réduits.

Figure 15. Cartes avantages et/ou de réductions acceptées par les musées

(Taux de réponse : 82,0 %⁶⁶)



Parmi elles, c'est la carte PROF qui est de loin la plus largement citée par les musées. En seconde position, c'est la carte Attractions & Tourisme et en troisième position, la Lerarenkaart.

⁶⁵ L'intensité de cet effet de levier est différente en fonction du type de collections proposées : 32 % dans les musées de sciences, 23,1 % dans les musées d'art et 16,6 % dans les musées d'histoire.

⁶⁶ 89 musées ayant déclaré ne pas être accessibles gratuitement pendant leurs heures d'ouverture pour leurs expositions permanentes étaient susceptibles de répondre à cette question ; 73 l'ont fait.

Dans la catégorie “autres”, on trouve principalement les éléments suivants:

- EducPass⁶⁷,
- Article 27,
- les journalistes,
- la Fédération des guides touristiques,
- la Ligue des familles,
- la carte Camping Plus CKE⁶⁸.

Comme le montre le Tableau 9, selon le type de carte, les réductions octroyées peuvent aller jusqu’à la gratuité d’entrée.

Les musées sont, parmi les institutions culturelles, sans doute ceux qui diversifient le plus leur tarification pour fidéliser, élargir et augmenter leur fréquentation. De cette façon, ils s’inscrivent dans des stratégies touristiques de développement économique des territoires.

Tableau 9. Informations sur les avantages/réductions octroyées (en %)
 (Taux de réponse: entre 74,2 % et 100,0 %)

	Moyenne	Médiane	Minimum	Maximum
Carte universitaire	30,3	25,0	1,0	100,0
Carte École supérieure	31,6	25,0	1,0	100,0
Carte PROF	79,0	100,0	1,0	100,0
Lerarenkaart	84,5	100,0	1,0	100,0
Carte Attractions & Tourisme	79,4	100,0	1,0	100,0
Carte ICOM	93,7	100,0	20,0	100,0
Carte Préférence	17,2	20,0	1,0	50,0
Carte Cadeaux de vacances	35,0	40,0	10,0	50,0
Carte Bénéficio club	21,4	20,0	1,0	50,0
Carte Archéopass	37,2	33,0	16,0	100,0
Carte VakantiegenoegensPasarPas	27,1	20,0	3,0	100,0
Carte Auberges de jeunesse	24,0	20,0	1,0	100,0
Autres	43,4	25,0	10,0	100,0

Pour ce qui concerne plus particulièrement l’Article 27, cité dans la catégorie “autres” à la question relative aux cartes avantages et/ou de réductions acceptées, il a fait l’objet d’une question spécifique portant sur l’existence d’un partenariat avec Article 27.

Sur les 97 musées ayant répondu à cette question⁶⁹, 61 nous répondent par l’affirmative. Parmi eux, une majorité de musées reconnus par la FW-B. Le croisement entre ces deux variables confirme l’existence d’un lien statistique: 78,2 % des musées reconnus déclarent avoir un partenariat avec Article 27 contre 44,2 % pour les musées non reconnus. Ce lien s’explique par le fait que même s’il ne s’agit pas d’une obligation décrétable, les musées reconnus par la FW-B sont vivement encouragés, dans la poursuite des objectifs d’accessibilité pour tous à la culture figu-

⁶⁷ Pour plus de renseignements, veuillez suivre le lien suivant: <http://www.educpass.be/> (consulté le 8 mai 2015).

⁶⁸ Pour plus de renseignements, veuillez suivre le lien suivant: http://www.campingbelgique.be/campingbelgique_fr/la_carte_camping_plus (consulté le 8 mai 2015).

⁶⁹ Taux de réponse: 96,0 %

rant dans les Déclarations de Politique Communautaire 2009-2014⁷⁰ et 2014-2019⁷¹, à répondre favorablement à ce type d'initiative. Ainsi, l'arrêté (2006) prévoit en son article 5, point 9, que les musées doivent "formuler des partenariats avec les institutions œuvrant dans les domaines culturel, éducatif, social, économique ou touristique" et, au point 10, qu'ils doivent "organiser des activités culturelles et/ou pédagogiques adaptées à l'ensemble des publics, particulièrement aux publics socialement et culturellement diversifiés".

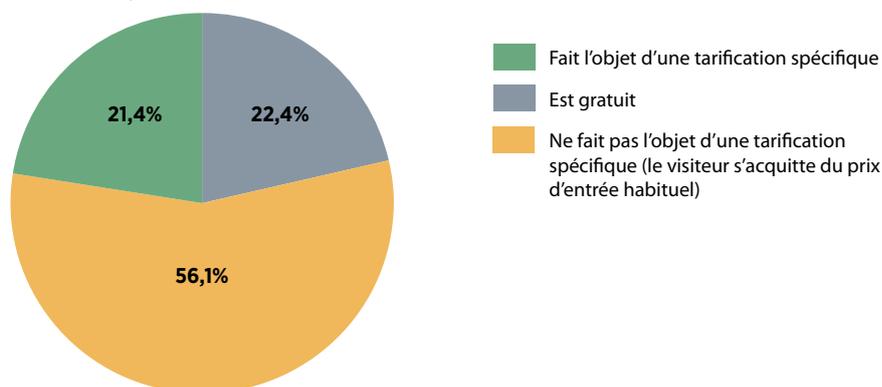
Enfin, relevons qu'1 musée sur 5 nous a par ailleurs déclaré participer à l'action Sport & Culture Pass⁷², permettant ainsi aux visiteurs qui en bénéficient de s'acquitter du prix d'entrée au moyen de leurs chèques.

■ 5.3. LES COMBINAISONS TARIFAIRES

5.3.1. L'accès aux expositions temporaires

Figure 16. Types d'accès aux expositions temporaires

(Taux de réponse: 97,0 %)



Pour plus de la moitié des musées, le visiteur peut, en s'acquittant du prix d'entrée habituel, visiter également l'exposition temporaire.

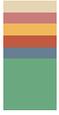
Parmi les 22 musées qui offrent un accès gratuit à leurs expositions temporaires, on retrouve 10 des 12 musées également accessibles gratuitement pour leurs expositions permanentes (les 2 autres musées ont mentionné que leurs expositions temporaires font l'objet d'une tarification spécifique).

Comparée à l'enquête 2004, la part des musées offrant l'accès gratuit à leurs expositions temporaires est moins élevée; de 26,9 % dans l'enquête 2004, elle est, ici, de 22,4 %. Cette diminution s'explique probablement par la présence, dans la précédente enquête, d'un plus grand nombre de musées gratuits (22 % des répondants contre 12 % dans la présente enquête).

⁷⁰ *Op. cit.*, page 115.

⁷¹ *Op. cit.*, page 6

⁷² Taux de réponse: 98,0 %. Pour plus de renseignements sur cette action, veuillez suivre le lien suivant: <http://be.benefits-rewards.sodexo.com/fr/commerçants/sport-culture-pass> (consulté le 8 mai 2015).



5.3.2. Les partenariats avec d'autres attractions touristiques ou culturelles

Dans l'enquête 2004, 51,1 % des musées déclarent que l'accès de leur institution fait l'objet d'une ou de plusieurs combinaison(s) tarifaire(s).

Une décennie plus tard, le résultat est identique⁷³; 51,5 % des musées ont répondu par l'affirmative à la question de l'existence de combinaisons tarifaires. Les musées restent donc très partagés sur cette question.

L'analyse nous révèle par ailleurs que ces combinaisons tarifaires se développent, pour l'essentiel, avec des sites locaux, à l'échelle de l'entité communale, voire de la ville.

Un des objectifs recherchés au travers de ces combinaisons tarifaires est la mise en place d'une dynamique d'implantation sur un territoire. Il s'agit en outre d'assurer une certaine cohérence dans l'offre qui est ainsi élaborée entre les différents partenaires, ce qui n'exclut pas qu'elle puisse être diversifiée (par exemple en termes de thématiques abordées).

L'initiateur peut être l'Office du Tourisme ou les opérateurs eux-mêmes.

Les partenariats seront soit uniquement composés d'opérateurs culturels, soit il y aura également une (ou plusieurs) attraction(s) touristique(s). Ajoutons qu'une partie du public est en demande d'une offre plus globale (un package) dans laquelle on peut également trouver une proposition d'hébergement.

Il est essentiel que les partenaires jouent le jeu de la coopération et orientent au maximum leurs visiteurs vers leur combinaison tarifaire; dans le cas contraire, l'un des partenaires peut se sentir lésé.

Ces combinaisons apportent non seulement des visiteurs supplémentaires (sans pour autant qu'elles en soient le pourvoyeur principal), mais également une certaine visibilité et surtout l'opportunité, pour les partenaires, de partager leurs expériences et de se créer un réseau.

Les partenaires qui s'associent ne sont pas forcément de taille identique et ce n'est pas toujours les institutions à plus faible fréquentation "qui doivent courir derrière les plus grandes"; l'inverse se rencontre aussi et notamment parce qu'il y a un souhait pour cibler les opérateurs de proximité et proposer une offre globale, et ainsi créer une dynamique locale.

Les publics qui utilisent les combinaisons tarifaires ont parfois des pratiques de visite différentes; ayant bénéficié d'un tarif réduit (voire d'une gratuité) pour leur entrée au musée, ils vont très souvent y rester un temps moins long tout en essayant de voir un maximum de choses. Les musées les surnomment les "quick visiteurs".

Il n'existe pas de lien entre l'existence de combinaisons tarifaires et la catégorie de musées. Par contre, on peut établir un lien avec le nombre de visiteurs.

⁷³ Taux de réponse: 98,0 %.

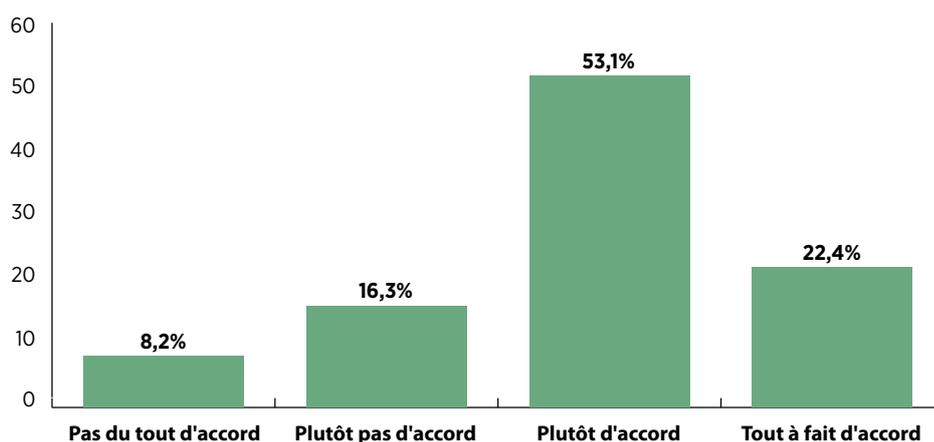
Ainsi, les musées dont l'accès fait l'objet d'une ou de plusieurs combinaison(s) tarifaire(s) ont, en moyenne, un nombre de visiteurs en 2012, 2,5 fois plus élevé⁷⁴ que les autres. À ce stade, c'est la question du sens du lien entre ces deux variables qui peut être soulevée : y a-t-il plus de visiteurs en raison de la combinaison tarifaire ou y a-t-il davantage développement d'une combinaison tarifaire là où la fréquentation est, à l'origine, plus élevée ?

Si on se base uniquement sur le point de vue des musées qui font l'objet de ces combinaisons, c'est la première hypothèse qui semble validée : les musées sont nombreux à avoir déclaré que cette (ces) combinaison(s) tarifaire(s) a (ont) réellement amené du public supplémentaire pour leur institution.

Comparée à l'enquête 2004, la proportion de musées ayant répondu "plutôt d'accord" ou "tout à fait d'accord" à cette affirmation a baissé, passant de 89,5 % à 75,5 %.

Figure 17. Positionnement des musées sur l'affirmation selon laquelle leur(s) combinaison(s) tarifaires amène(nt) du public supplémentaire

(Taux de réponse : 96,1 %)



5.3.3. Les B-Excursions

Moins de 10,0 % des musées⁷⁵ nous ont répondu participer aux B-Excursions de la SNCB.

Lancé par la SNCB, le B-Excursion combine un voyage aller-retour en train et une très forte réduction à l'entrée d'une attraction ou d'un musée partenaire du système. Le prix varie en fonction de l'âge et de la distance entre la gare de départ et de destination (il existe trois zones différentes). Il est possible d'acheter un B-Excursion dans toutes les gares belges mais également, pour certaines, directement en ligne.

Ce système de combinaison tarifaire existe aussi pour certains événements et expositions.

⁷⁴ 26.724,5 visiteurs en moyenne en 2012 pour les musées dont l'accès fait l'objet d'une ou de plusieurs combinaison(s) tarifaire(s) contre 10.129,7 pour les autres.

⁷⁵ Taux de réponse : 99,0 %.

Le faible taux de participation des musées aux B-Excursions ne s'explique pas par un manque d'intérêt du secteur mais plutôt par l'absence, pour une grande partie des musées, des deux conditions sine qua non pour susciter l'intérêt de la SNCB : ne pas être trop éloigné d'une gare et avoir un nombre de visiteurs élevé. Ajoutons également que la participation aux B-Excursions induit une réduction des prix d'entrée, effort que plusieurs musées ne sont pas prêts à consentir, estimant que leur prix d'entrée est peu élevé.

Un musée souligne qu'au fil du temps, les B-Excursions se sont centrées sur les attractions touristiques de type "récréatif" plutôt que culturelles et que la SNCB en a fait un outil économique bien plus qu'un outil promotionnel, culturel et/ou touristique.

Les musées profitent de ce débat pour rappeler le besoin de mener une réflexion autour de la relation entre le secteur muséal et l'organisation des transports en commun. Un musée propose, l'idée de créer, à l'instar des chèques-culture, des chèques-transport qui pourraient être distribués aux écoles.

6. LES COLLECTIONS

*"La mission d'un musée est d'acquérir, de préserver et de valoriser ses collections afin de contribuer à la sauvegarde du patrimoine naturel, culturel et scientifique. Ses collections constituent un important patrimoine public, occupent une position particulière au regard de la loi et jouissent de la protection du droit international. À cette mission d'intérêt public est inhérente la notion de gestion raisonnée, qui recouvre les idées de propriété légitime, de permanence, de documentation, d'accessibilité et de cession responsable"*⁷⁶

6.1. PROPRIÉTÉ DES COLLECTIONS

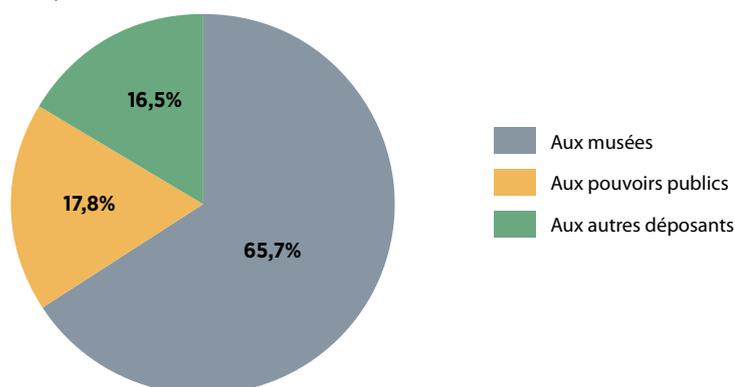
Nous avons demandé aux musées de répartir (en %) leurs collections en fonction de trois types de propriétaires : le musée, les pouvoirs publics, les autres déposants.

La Figure 18 montre qu'en moyenne, les musées sont propriétaires de près de 2/3 de leurs collections.

⁷⁶ Code de déontologie de l'ICOM, disponible à l'adresse suivante : http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Codes/code_ethics2013_fr.pdf (consulté le 3 août 2015).

Figure 18. Répartition moyenne des collections en fonction de leurs propriétaires

(Taux de réponse : 91,1 %)



L'analyse plus détaillée de cette variable indique que parmi les 92 musées ayant répondu à cette question, 21 sont propriétaires de l'entièreté de leurs collections tandis que pour 13 autres musées, les collections ne leur appartiennent pas. Plus précisément, pour 4 d'entre eux, elles appartiennent entièrement aux pouvoirs publics et pour 3 autres, ce sont les autres déposants qui en sont propriétaires à 100 %.

Si on croise cette question avec la catégorie à laquelle se sont identifiés les musées, on peut mettre en exergue des profils différents⁷⁷.

Tableau 10. Répartition moyenne des collections en fonction de leurs propriétaires et de la catégorie de musée

(Taux de réponse : 87,1 %)

Catégorie principale du musée :	Quelle est la proportion de vos collections appartenant... ?		
	aux musées	aux pouvoirs publics	aux autres déposants
Archéologie	33,1 %	50,4 %	16,5 %
Art	69,8 %	8,4 %	21,9 %
Ethnologie	81,9 %	6,0 %	12,1 %
Histoire	72,8 %	11,8 %	15,4 %
Sciences/techniques/industries	73,2 %	15,0 %	11,8 %

Les collections des musées ethnologiques appartiennent, en moyenne, proportionnellement plus aux musées. Cela s'explique notamment par le fait qu'ils reçoivent beaucoup de dons venant de familles qui ne savent que faire de leurs objets anciens. Pour les musées d'archéologie, on constate que la part moyenne des collections appartenant aux pouvoirs publics y est la plus élevée. Une des raisons qui peut être avancée est le fait que plusieurs musées d'archéologie ont obtenu un agrément pour le dépôt de biens archéologiques tel que prévu aux articles 525 à 529 du Code wallon de l'Aménagement du territoire, de l'Urbanisme et du Patrimoine⁷⁸.

⁷⁷ Si le lien est significatif entre la catégorie de musées et l'appartenance des collections aux musées et/ou aux pouvoirs publics, il ne l'est pas entre la catégorie de musées et l'appartenance des collections aux autres déposants.

⁷⁸ Celui-ci est consultable à l'adresse suivante : https://wallex.wallonie.be/index.php?doc=1423&rev=1395-8544#FR_1543931 (consulté le 3 juin 2015).

Les musées confirment, au cours des focus groups, que ces profils sont conformes à la réalité observée dans le secteur muséal.

6.2. PRÊT DE PIÈCES DE COLLECTION

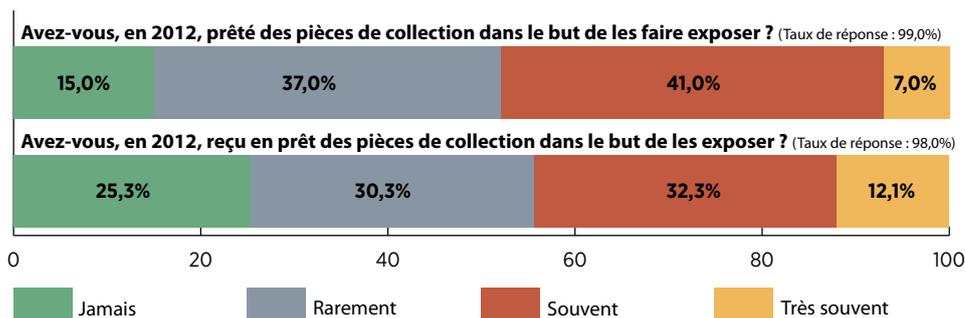
Le prêt offre la possibilité aux musées d'échanger leurs collections, d'enrichir et de soutenir des expositions. Mais il n'est pas sans risque pour les pièces qui sont emballées, expédiées et manipulées, ce qui explique sans doute que certains musées y soient plus réticents.

Dans notre enquête, les échanges concernent moins de la moitié des musées et ceux-ci ont, dans une plus grande proportion, plus souvent prêté que reçu des pièces de collection (respectivement 48,0 % et 44,4 %).

Les facteurs explicatifs de la réticence de certains musées à prêter des pièces de leurs collections sont plutôt liés à la question de la conservation, à la nécessité que les pièces soient entièrement répertoriées, voire encore au fait que certains musées dont les réserves abondent, estiment qu'il est avant tout de leur devoir de mettre en valeur leurs propres pièces avant de penser à accorder de la visibilité à celles des autres. Ajoutons également que dans certains cas bien particuliers, c'est l'infrastructure (manque de vitrines d'exposition) ou la nature des pièces exposées (par exemple dans le cas de véhicules anciens ou d'armes scellées) qui rendent difficile la participation à des échanges.

Pour expliquer que les musées prêtent plus souvent qu'ils ne reçoivent, les musées participants indiquent que l'échange de pièces de collection entraîne des coûts mais que ceux-ci concernent presque exclusivement l'emprunt de pièces (assurance, transport et parfois même la restauration).

Figure 19. Fréquence d'échanges de pièces de collection



En comparaison à l'enquête 2004, la part des musées qui déclarent avoir reçu souvent, voire très souvent des pièces pour les exposer, a augmenté (elle était de 34,0 %), tandis que la part des musées qui déclarent prêter souvent, voire très souvent des pièces de collection est restée la même.

En outre, le croisement entre ces deux variables (fréquence des pièces prêtées et/ou reçues) confirme les tendances observées dans la précédente enquête, à savoir qu'il existe une forme de réciprocité dans la dynamique des échanges :

- parmi les musées qui ne reçoivent jamais ou rarement des pièces en prêt, on trouve une majorité de musées qui ne prêtent jamais voire rarement (c'est le cas dans la présente enquête pour 38 musées sur 55);
- parmi les musées qui reçoivent souvent, voire très souvent des pièces pour les exposer, on trouve une majorité de musées qui ont souvent, voire très souvent prêté des pièces (c'est le cas dans la présente enquête pour 31 musées sur 44).

Les musées avec une dynamique forte (c'est-à-dire qui ont déclaré avoir souvent, voire très souvent prêté et/ou reçu des pièces de collection) présentent les caractéristiques suivantes :

- ils ont, en moyenne, un nombre de visiteurs supérieur⁷⁹ (2012 = année de référence);
- ils organisent, en moyenne, un nombre supérieur d'expositions temporaires⁸⁰;
- on y retrouve une part élevée de musées qui se sont identifiés dans la catégorie art⁸¹;
- plus de la moitié d'entre eux sont des musées reconnus par la FW-B⁸²;
- les provinces de Liège et de Hainaut ont, dans une plus forte proportion, ce type de musées⁸³;
- plus de la moitié des musées membres d'un réseau de MSW présentent ce profil⁸⁴.

Certains musées prévoient, dans leur programmation, que les expositions temporaires soient en partie créées au départ de pièces de collection empruntées à d'autres musées et notamment à des musées étrangers. Selon ces musées, les échanges sont facilités au fil du temps grâce aux liens professionnels qui se nouent. Cette démarche suppose néanmoins une bonne connaissance du contenu des réserves des autres musées car ce sont les pièces qui s'y trouvent qu'on prête le plus facilement; les musées doivent donc communiquer entre eux, d'où l'importance d'être présent dans les réseaux. Pour ce qui concerne les échanges avec l'étranger, c'est la lourdeur administrative, notamment en termes de nombre d'autorisations à obtenir, qui est avancée comme facteur explicatif de la fréquence moins élevée de ce type d'échange.

79 Respectivement 26.578, 4 et 25.911,3 visiteurs selon qu'ils aient prêté et/ou reçu souvent, voire très souvent des pièces de collection, contre 11.304,3 et 13.183,2 pour les musées qui ont déclaré avoir rarement, voire jamais prêté et/ou reçu des pièces de collection.

80 Respectivement 3,4 et 3,5 expositions selon qu'ils aient prêté et/ou reçu souvent, voire très souvent des pièces de collection, contre 2,5 et 2,4 pour les musées qui ont déclaré avoir rarement, voire jamais prêté et/ou reçu des pièces de collection.

81 Ils représentent 41,9 % des musées qui ont souvent, voire très souvent reçu en prêt des pièces de collection et 41,4 % des musées ayant souvent, voire très souvent prêté des pièces de collection.

82 66,7 % des musées ayant souvent, voire très souvent reçu en prêt des pièces de collection sont reconnus par la FW-B et 60,9 % des musées ayant souvent, voire très souvent prêté des pièces de collection sont reconnus par la FW-B.

83 58,6 % des musées situés dans la province de Liège et 54,2 % des musées situés dans la province du Hainaut ont déclaré avoir souvent, voire très souvent reçu en prêt des pièces de collection. Ces proportions sont respectivement de 58,6 % et 62,5 % pour le prêt de pièces de collection.

84 60,0 % des musées membres d'un réseau de MSW ont souvent, voire très souvent reçu en prêt des pièces de collection. Pour le prêt de pièces de collection, cette proportion est de 55,6 %.

■ 6.3. INVENTAIRE

La réalisation d'un inventaire est un élément indispensable à une politique de documentation et de gestion des collections efficace. À ce jour, il n'est rendu obligatoire que pour les musées reconnus par la FW-B et pour les musées fédéraux. Pour les musées reconnus, le décret (2006) prévoit en effet, en son article 5 (point 5), de "*disposer d'une collection permanente, inventoriée, présentant un intérêt scientifique et culturel, telle que précisée par le Gouvernement*". Le décret ne prévoit pas d'obligation particulière quand au format de cet inventaire. À cet égard, il existe, depuis 2001, un projet d'accès informatisé aux collections des institutions muséales (AICIM)⁸⁵ piloté par la FW-B et l'asbl MSW. Inspiré de ce qui existe au Québec via le réseau Info-muse⁸⁶, ce projet accessible à tous les musées situés sur le territoire de la FW-B, a pour objectif la création d'une base de données informatisée recensant les collections conservées au sein des musées.

Dans cette enquête, 88,0 % des musées⁸⁷ nous ont répondu être en possession d'un inventaire : cette proportion est en hausse par rapport à l'enquête 2004 où elle était de 80,7 %.

Cette hausse s'explique, en partie, par la présence plus importante dans cette enquête, de musées bénéficiant d'une reconnaissance de la FW-B (45,5 % contre 36,0 %). L'existence d'un lien entre ces deux variables est d'ailleurs validée : tous les musées ayant déclaré être reconnus par la FW-B ont également indiqué posséder un inventaire ; pour les musées non reconnus, la proportion est de 79,1 %.

Il n'existe pas de lien entre la possession d'un inventaire et la catégorie de musées.

Jugé indispensable pour répondre rapidement à un partenaire à propos des collections, ou pour répondre favorablement à la demande des milieux universitaires (des doctorants par exemple) qui souhaitent mener des recherches scientifiques dans l'institution (une pièce n'existe d'un point de vue scientifique que si elle est répertoriée), l'inventaire permet encore au musée, en cas de vol, de prouver la propriété des pièces volées.

D'autres implications liées à l'existence d'un inventaire sont mises en exergue : la détermination de leur valeur marchande (pour l'Administration générale de la Fiscalité) et la question de l'inaliénabilité des collections des musées, ainsi que leur prise en compte dans les bilans des musées.

Un musée qui voulait exploiter le travail d'inventorisation qui avait été fait au sein de son institution, en mettant en ligne l'inventaire, s'est heurté à la problématique des droits d'auteurs. Bien qu'il ait revendiqué que cette démarche n'avait pas de finalité commerciale mais avait pour but d'améliorer la visibilité de ses pièces de collection, la SABAM reste "suspicieuse". Face à cette situation, le musée a décidé, sur conseil d'un avocat, de contacter tous les artistes soumis aux droits d'auteurs et ayant une (ou plusieurs) œuvre(s) inventoriée(s), pour

85 <http://www.aicim.be/main/fr/index.php> (consulté le 30 juin 2015).

86 <http://www.smq.qc.ca/publicsspec/smq/services/infomuse/> (consulté le 30 juin 2015).

87 Taux de réponse : 99,0 %.

obtenir de leurs parts, une autorisation d'exploitation. Le musée espère que cette démarche lui permettra de poursuivre la mise en ligne de son inventaire.

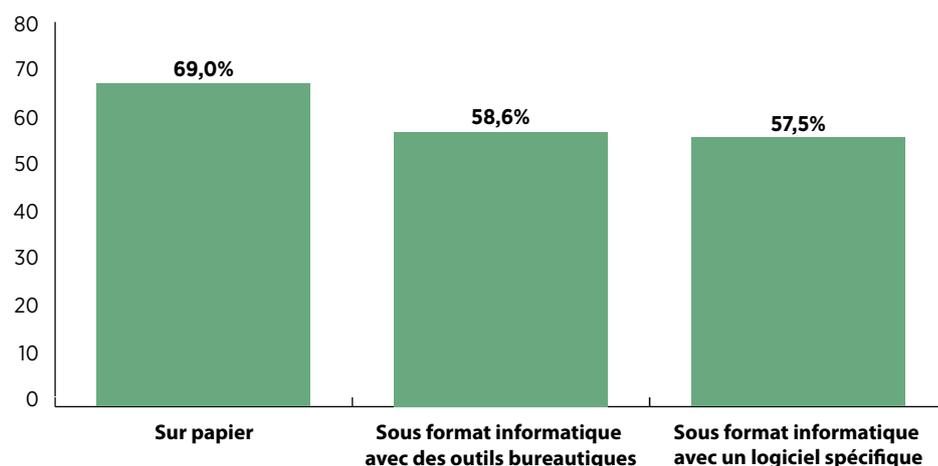
Dans les grandes institutions, l'inventaire est réalisé par du personnel qualifié, dans certains cas exclusivement dédié à cette tâche. Dans les plus petites institutions, le besoin de disposer d'un personnel qui puisse être polyvalent complique la situation ; l'inventaire est souvent confié en plus d'autres tâches et il arrive qu'on le retrouve au bout de la liste des priorités.

L'évolution des technologies a, quant à elle, amené de plus en plus de musées à se tourner vers d'autres formats que le format papier pour leur inventaire.

Comme le montre la Figure 20, l'inventaire est protéiforme mais avec toutefois une présence plus importante du format papier parmi les répondants.

Figure 20. Répartition des musées en fonction des formats de leurs inventaires⁸⁸

(Taux de réponse : 98,9 %⁸⁹)



Il est intéressant de mentionner, si on compare ces résultats avec ceux de l'enquête 2004, une hausse de la proportion des musées qui déclarent détenir un inventaire sous format informatique, que ce soit avec des outils bureautiques (elle passe de 42,7 % à 58,6 %) et/ou un logiciel spécifique (elle passe de 37,1 % à 57,5 %).

Parmi les 50 musées ayant un inventaire sous format informatique conçu avec un logiciel spécifique, la très grande majorité (79,2 %⁹⁰) cite File-Maker Pro ; c'était déjà le cas dans l'enquête 2004.

Le degré de complétude des inventaires varie en fonction du format. Sous format informatique, ils sont davantage partiels que complets : c'est le cas pour 58,8 % des musées qui détiennent un inventaire réalisé avec

⁸⁸ Les musées pouvaient choisir plusieurs formats, raison pour laquelle le total des pourcentages est supérieur à 100 %.

⁸⁹ Cette question n'a été posée qu'aux 88 musées ayant répondu avoir un inventaire ; 87 y ont répondu.

⁹⁰ Taux de réponse : 96,0 %.

des outils bureautiques et 86,0 % des musées utilisant un logiciel spécifique. Sous format papier, la situation est plus équilibrée: il est partiel pour 51,7 % des musées qui possèdent un inventaire papier.

Lorsqu'ils sont partiels, les inventaires répertorient, en moyenne, 62,8 % des pièces de collection⁹¹; la médiane se situe à 70 %. On peut donc en conclure que, même partiels, ils reflètent le contenu des collections des musées.

Tous formats et degrés de complétude confondus, c'est l'inventaire partiel sous format informatique avec un logiciel spécifique qui, comme le montre le tableau ci-dessous, est le plus observé au sein des musées répondants⁹².

Tableau 11. Répartition des musées selon les formats et la complétude des inventaires

	Inventaire complet	Inventaire partiel
Sur papier	33,3 % (29 musées)	35,6 % (31 musées)
Sous format informatique avec des outils bureautiques	24,1 % (21 musées)	34,5 % (30 musées)
Sous format informatique avec un logiciel spécifique	8,0 % (7 musées)	49,4 % (43 musées)

7. LA PROGRAMMATION

Parallèlement à la conception d'expositions permanentes et/ou temporaires, les musées mettent en place une série d'animations qui permettent d'accompagner ces expositions (les visites guidées par exemple), de les compléter/poursuivre (les ateliers par exemple) ou encore de les préparer/appréhender (c'est le cas notamment des animations à l'égard des groupes scolaires).

Nous aborderons également à la fin de ce chapitre, la participation des musées à des programmes de recherche.

7.1. LES EXPOSITIONS

92 musées présentent leurs collections de manière permanente⁹³ tandis que les 8 autres fonctionnent uniquement avec des expositions temporaires. Parmi ces 8 musées, 6 sont des musées d'art; dans cette catégorie de musées, c'est donc pratiquement 1 musée sur 4 (23,1 %) qui présente uniquement des expositions temporaires. Une des raisons qui pourrait expliquer cette situation est la nature même des collections de certains musées d'art. En effet, certaines œuvres, pour des raisons de conservation, ne peuvent être exposées que temporairement.

Parmi ces 92 musées, 16 n'organisent pas d'expositions temporaires.

91 La question portait ici sur le pourcentage **maximum** des pièces de collection qui sont inventoriées.

92 Il s'agit des 87 musées ayant déclaré à la fois avoir un inventaire et précisé son (ses) format(s) et leur degré de complétude.

93 Taux de réponse: 99,0 %.

Aucun lien avec la catégorie de musées n'a pu être validé.

Les 75 autres musées⁹⁴, déclarent en organiser. Si on y ajoute les 8 musées qui fonctionnent uniquement avec ce type d'expositions (voir supra), c'est donc 83,8 % des répondants⁹⁵ qui offrent au public des expositions temporaires. Ce constat est en hausse par rapport à l'enquête 2004 où 69,4 % des répondants avaient déclaré en organiser.

Comme nous l'avons déjà fait remarquer dans le chapitre consacré aux collections, c'est la présence, dans cette enquête, d'une proportion plus élevée de musées reconnus (45,5 % contre 36,0 %) qui explique une partie de la progression constatée ici. En effet, pour être reconnu et classés dans la catégorie B, les musées doivent, en vertu de l'article 6, 7° de l'arrêté (2006), "*établir une politique d'exposition comprenant la création ou l'accueil de deux expositions pendant la période quadriennale...*". S'ils souhaitent être reconnus et classés dans la catégorie A, ils doivent "*définir une politique quadriennale d'exposition comprenant au minimum la création annuelle d'une exposition et l'accueil d'une exposition...*" (cf. article 7, 5° de l'arrêté).

Ce lien entre organisation d'expositions temporaires et musées reconnus a d'ailleurs été validé statistiquement : tous les musées reconnus ont déclaré organiser des expositions temporaires.

Pour l'année 2012, on totalise 258⁹⁶ expositions temporaires, soit une moyenne de 3,1 par musée ; la médiane est à 2.

4 musées nous ont indiqué ne pas en avoir organisé en 2012, tandis que 5 autres musées ont déclaré en avoir organisé plus de 10 ; le maximum est de 13 expositions temporaires.

Le choix de faire uniquement des expositions temporaires peut se justifier d'un point de vue qualitatif, certaines collections pouvant souffrir d'une exposition prolongée, ou d'un point de vue quantitatif, le nombre de pièces de collection étant tel qu'il serait inopportun de n'en mobiliser qu'une petite quantité.

Lorsque l'exposition temporaire a lieu dans une institution qui présente aussi une exposition permanente, elle peut être conçue dans le but de dynamiser la fréquentation et d'attirer de nouveaux publics, mais également de redonner de la visibilité à l'institution à travers un événement mettant en exergue de nouvelles pièces, notamment en provenance d'autres institutions belges voire étrangères. Certains musées soulignent que du point de vue des médias et du public, ce qui est permanent est parfois peu valorisé alors que les événements qui accompagnent très souvent les expositions temporaires vont, quant à eux, refaire parler des musées et susciter l'intérêt des médias et des publics.

L'exposition permanente reste néanmoins intéressante et notamment pour le milieu scolaire, car elle permet aux enseignants de revenir au musée années après années avec des élèves différents mais autour d'une même thématique. Les musées insistent en outre sur le fait qu'une collection permanente ne signifie pas que c'est immuable ;

94 1 musée sur les 92 ne répond pas à la question.

95 Taux de réponse : 98,0 %

96 Taux de réponse : 100,0 %

au contraire, si la scénographie, est permanente, les pièces dans les vitrines et/ou les animations/ateliers qui sont développés autour de cette collection, changent (la fréquence diffère d'un musée à l'autre).

Les projets pour 2013 (en termes de nombre d'expositions) étaient assez semblables à ceux de 2012 avec 245⁹⁷ expositions temporaires prévues. À nouveau, certains musées (5) nous déclaraient ne pas en avoir en projet (2 d'entre eux n'en avaient pas non plus organisé en 2012), tandis que d'autres (3) en prévoyaient plus de 10, le maximum étant de 12.

Outre le fait d'organiser (ou pas) des expositions temporaires, les musées peuvent également en accueillir, ce qui est le cas pour 59,6 % de nos répondants⁹⁸.

Les croisements effectués nous indiquent qu'il existe un lien :

- avec le fait d'organiser des expositions temporaires : près de 2/3 des musées qui nous ont déclaré en organiser, mentionnent par ailleurs en accueillir. Au près des musées qui n'organisent pas d'expositions temporaires, la part des musées qui en accueillent est plus faible (2 sur 16) ;
- avec le fait de bénéficier d'une reconnaissance de la FW-B : plus de 3/4 des musées reconnus accueillent des expositions temporaires extérieures⁹⁹ (obligation de l'arrêté, article 7, 5°). Au près des musées non reconnus, moins de la moitié (47,6 %) déclarent en accueillir.

Par contre, d'autres variables ne jouent aucun rôle dans le fait d'accueillir des expositions temporaires extérieures : la fréquentation de 2012, la catégorie de musées, ou encore le nombre d'expositions organisées en 2012¹⁰⁰ (s'il existe bien un lien entre le fait d'organiser des expositions temporaires et d'en accueillir, le nombre d'expositions organisées n'a pas d'impact).

7.2. LE SERVICE ÉDUCATIF ET SERVICE DES PUBLICS

Pour conquérir de nouveaux publics et mieux répondre aux attentes des visiteurs, certains musées se sont dotés de services spécifiques. Ainsi, au plus traditionnel service éducatif, dédié à l'accueil des groupes scolaires, on voit s'ajouter ce qu'on appelle un service culturel ou accueil des publics dont l'objectif "*n'est plus seulement de mettre en place une offre éducative qui tente de répondre à des exigences précises, mais aussi d'offrir toute une panoplie de prestations tout en procurant des conditions de visite adaptées au plus grand nombre de visiteurs. De la visite guidée classique conduite par un conférencier, à la réponse originale et individualisée à des demandes de visiteurs exigeants, on assiste à une mutation et une diversification des formes d'intervention et de présence auprès du public, toutes interventions et prestations que l'on regroupe sous le terme vague mais commode de médiation*"¹⁰¹.

97 Taux de réponse: 100,0 %

98 Taux de réponse: 98,0 %

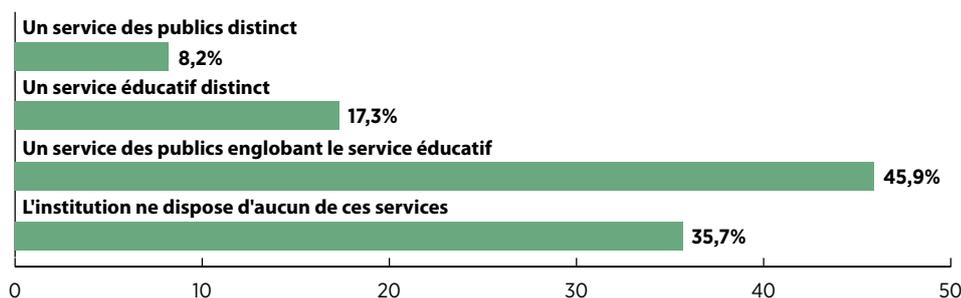
99 Il s'agit d'une disposition prévue à l'article 6, 7°, de l'arrêté (2006) pour les musées de catégorie B et à l'article 7, 5° pour les musées de catégorie A.

100 Ce lien a été testé uniquement pour les musées qui ont répondu organiser des expositions temporaires.

101 Jacobi D., Meunier A. et Romano S. (2000). "La médiation culturelle dans les musées: une forme de régulation sociale", *Recherches en communication*, n° 13. Ce document est disponible à l'adresse suivante: <http://sites.uclouvain.be/rec/index.php/rec/article/viewFile/2701/2501> (consulté le 3 août 2015).

Figure 21. Types de services mis en place dans le cadre de la médiation du patrimoine

(Taux de réponse : 97,0 %)



Dans notre enquête, on observe que les musées disposent plus fréquemment d'un service des publics¹⁰² qui englobe le service éducatif.

Pour les musées, il est impensable d'imaginer, même au sein des plus petites institutions, qu'il n'y ait pas au minimum une personne qui soit chargée d'accueillir le public (qu'il soit ou non scolaire), de rechercher des animations spécifiques ou encore d'améliorer les contacts avec les écoles.

C'est peut-être l'utilisation du terme "service" dans la question, qui a posé problème pour certaines institutions. Cela pourrait expliquer qu'un tiers des répondants ait déclaré n'avoir ni service éducatif, ni service des publics alors qu'ils disposent probablement d'un référent ou que ce travail est sous-traité. Le terme de "médiation muséale" pourrait être plus approprié.

Les croisements révèlent que les musées qui mettent en place ces services ont plus fréquemment un local pédagogique dans leur institution : le rapport est de 31 sur 45 pour ceux qui ont un service des publics qui englobe le service éducatif, 13 sur 17 pour les musées qui disposent d'un service éducatif distinct, et de 7 sur 8 pour les musées qui disposent d'un service des publics distinct, alors qu'il est de 5 sur 35 pour les musées qui déclarent ne disposer d'aucun de ces services.

Un autre lien a également pu être validé : les musées qui disposent d'un service éducatif distinct ont, en moyenne, une part de visiteurs en groupes scolaires plus élevée que les autres musées (32,1 % contre 21,9 %). Par contre, ces musées ne présentent pas un profil particulier, ni pour ce qui concerne l'évolution (au cours des 5 dernières années) de cette catégorie de visiteurs, ni sur le fait de vouloir davantage la cibler.

Enfin, les résultats nous indiquent que la catégorie de musées joue un rôle important au sein des 35 musées qui ne disposent ni d'un service des publics, ni d'un service éducatif. Ainsi, alors que plus de 60 % des musées d'histoire n'en disposent pas, pour les musées d'art, c'est moins de 20 %.

Il existe également un lien avec le fait que le musée bénéficie ou non d'une reconnaissance de la FW-B : plus de la moitié (51,2 %) des musées non reconnus ne disposent ni d'un service éducatif, ni d'un service

¹⁰² Dans le questionnaire, il était défini comme prenant en charge les actions d'accueil des publics, de diffusion, d'animation et de médiation culturelles.

des publics. Pour les musées reconnus, cette proportion est plus faible (17,4 %). Cette différence s'explique à nouveau par une disposition de l'arrêté (2006) qui indique que les musées, pour être reconnus, doivent "disposer de locaux distincts et appropriés pour les activités techniques, éducatives, d'accueil du public, ainsi que des espaces et locaux prévus par les réglementations du travail" (article 5, 7°). Ajoutons, pour les musées de catégories A et B, l'obligation d'"établir une structure chargée de la réalisation du programme pédagogique" (article 6, 8°) et l'obligation de "disposer d'un personnel comprenant notamment [...] un responsable du service éducatif diplômé de l'enseignement supérieur" (article 6, 10° pour les musées de catégorie B et article 7,7° pour les musées de catégorie A).

Que peut-on dire sur le personnel employé dans ces services ?

Tableau 12. Données relatives au nombre d'équivalent temps plein (ETP)¹⁰³ dans les services des publics et services éducatifs des musées

	Nombre d'ETP			
	Moyenne	Médiane	Minimum	Maximum
Service des publics englobant le service éducatif (Taux de réponse : 100,0 %)	2,9	2	0	13
Service éducatif distinct (Taux de réponse : 88,2 %)	1,8	1,5	0	6
Service des publics distinct (Taux de réponse : 87,5 %)	2,9	1	0,5	12

On constate que la mise en place d'un service des publics et/ou d'un service éducatif ne signifie pas *de facto* un personnel spécifiquement dédié. Pour la très grande majorité des musées c'est cependant le cas¹⁰⁴, avec d'ailleurs, dans certaines institutions, un nombre d'ETP important si on le compare à la moyenne et à la médiane¹⁰⁵.

■ 7.3. LES ANIMATIONS

Un peu plus de la moitié des musées (52,5 %) font appel à des guides extérieurs¹⁰⁶ pour les animations qu'ils proposent.

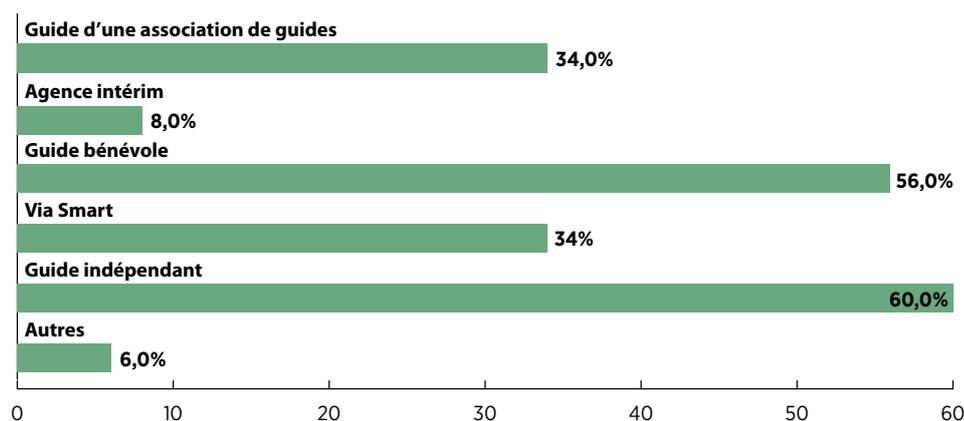
Ces musées ont principalement recours à des guides indépendants et/ou à des guides bénévoles.

¹⁰³ L'équivalent temps plein est une mesure de la charge de travail où 1 équivaut à un temps plein, 0,8 à un 4/5^{ème} temps et 0,5 à un mi-temps.

¹⁰⁴ 2 musées ont répondu n'avoir affecté aucun ETP au service mis en place.

¹⁰⁵ Nous aurions souhaité, pour compléter nos constats, calculer le poids du personnel employé dans ces services par rapport au total du personnel de 2012, qu'il soit employé ou mis à disposition. Ce calcul ne pouvait être effectué que pour les musées ayant répondu à la fois à la question portant sur le personnel employé et celle portant sur le personnel mis à disposition. Moins de la moitié des musées qui ont mis en place l'un de ces services répondaient à cette double condition ; nous avons par conséquent préféré ne pas présenter les résultats obtenus.

¹⁰⁶ Taux de réponse : 98,0 %.

Figure 22. Recours à des guides extérieurs*(Taux de réponse: 98,0 %)*

Il existe, pour les guides extérieurs (et pas uniquement ceux travaillant dans les musées), la possibilité de bénéficier d'une reconnaissance administrative auprès du Commissariat général au Tourisme. Celle-ci s'adresse "à toute personne physique assurant le commentaire et la découverte d'un patrimoine" qui devra, pour en bénéficier, "maîtriser la pratique de la langue française et justifier d'une expérience effective, prestée au cours des trois dernières années, dans la ou les catégorie(s)¹⁰⁷ et pour chacune des langues pour laquelle il sollicite la reconnaissance"¹⁰⁸.

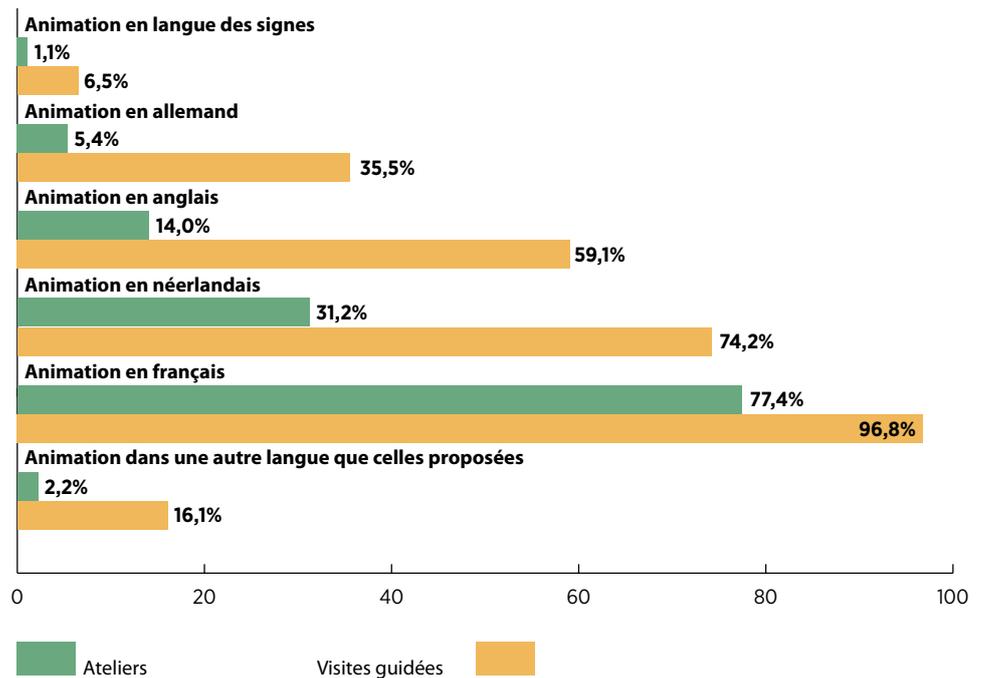
Cette reconnaissance a notamment pour objectif "de valoriser l'offre de service de guidage en partenariat avec les associations représentatives du secteur et l'ensemble des acteurs professionnels (de la formation jusqu'aux prescripteurs touristiques)", mais également "d'assurer une meilleure lisibilité de l'offre de guidage touristique en Wallonie de langue française par l'attribution d'un label administratif".

La majorité (51,0 %) des musées qui font appel à des guides extérieurs, travaillent à la fois avec des guides reconnus et non reconnus.

En ce qui concerne plus particulièrement les **visites guidées** et les **ateliers**, on observe que beaucoup de musées les proposent dans une autre langue que le français.

¹⁰⁷ Il existe 7 catégories de guides: guide conférencier, guide régional, guide accompagnateur en randonnée, guide Grand Tourisme, guide local ou thématique, guide de nature-aventure, guide Découverte de la Nature.

¹⁰⁸ Circulaire d'instruction administrative CGT 10/01 disponible à l'adresse suivante: <http://cgt.tourismewallonie.be/default.aspx?pg=892fb8af-1bbd-4769-9f41-04e95c5609f2> (consulté le 9 juin 2015).

Figure 23. Langues dans lesquelles les animations sont proposées*(Taux de réponse: 92,1 %)*

Si l'éventail des langues proposées par les musées est varié, tant pour les visites guidées que pour les ateliers, la proportion de musées concernés est systématiquement plus importante pour les visites guidées que pour les ateliers.

Il est par ailleurs intéressant de constater que près de 3/4 des musées proposent leurs visites guidées dans la seconde langue nationale.

Enfin, dans le cadre de l'accessibilité pour tous à la culture, relevons, même si le chiffre est faible, la possibilité dans quelques musées de faire des visites guidées dans la langue des signes.

Pour les **animations à l'égard des groupes scolaires**, la majorité des musées¹⁰⁹ privilégient l'offre sur mesure (86,4 %) plutôt qu'une offre clé sur porte (38,3 %); 1 musée sur 5 offre les deux propositions.

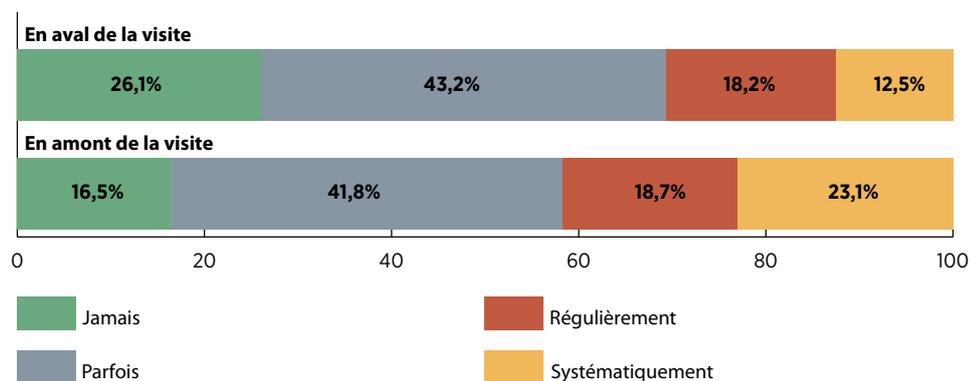
En dehors des animations qui se déroulent durant la visite de ces groupes scolaires, la majorité des musées interviennent peu, voire jamais, en amont et/ou en aval de la visite.

Les musées justifient le fait qu'ils interviennent globalement peu, en amont ou en aval des visites des groupes scolaires, par le fait que ce public requiert un investissement plus important que les autres publics, notamment en termes de communication (nécessité de faire des démarches proactives pour inciter les écoles à venir dans les musées), mais également en termes de préparation des visites et ateliers pédagogiques éventuels, parce que les enseignants sont principalement intéressés par une offre qui prévoit explicitement des liens avec les socles de compétences.

¹⁰⁹ Taux de réponse: 80,2 %.

Figure 24. Types et fréquences d'intervention des musées pour les animations scolaires

(Taux de réponse : 91,1 %)



Si on s'intéresse aux musées qui interviennent régulièrement, voire systématiquement, on constate qu'en amont de la visite, c'est plutôt le cas des musées non reconnus (57,9 % contre 28,0 % pour les musées reconnus). Par contre, en aval de la visite, il n'a pas été possible de valider l'existence d'un lien avec le fait de bénéficier ou pas de la reconnaissance de la FW-B. Aucun lien n'existe non plus avec la catégorie de musées, que ce soit pour l'intervention en amont ou en aval.

Des dossiers/mallettes pédagogiques sont très souvent associés à la visite, voire la précèdent afin que l'enseignant puisse s'approprier le contenu, et le cas échéant, préparer en amont ses élèves à cette visite et/ou réinvestir le contenu de la visite dans la suite de son cours. Dans certains cas, ces dossiers/mallettes sont le fruit d'une mutualisation des ressources financières et humaines avec un autre musée ou sont sous-traités à des associations actives dans le secteur muséal.

À noter que certains musées se déplacent dans les écoles pour faire des animations. En contrepartie, l'objectif est que l'école se rende ensuite au musée pour y effectuer une visite; cette contrepartie n'est pas systématique.

Cette démarche d'aller dans les écoles pour y faire des animations ne fait pas l'unanimité au sein des participants; certains estiment que les élèves passent alors à côté du contact avec l'œuvre.

Cette divergence de point de vue met en exergue le débat qui existe au sein des musées entre un postulat de conservateur, où les collections constituent le centre de gravité, et celui de médiateur, où ce sont les publics qui sont au centre de ses préoccupations.

Plus d'1 musée sur 4 (28,1 %) propose des **formations à l'égard des enseignants**¹¹⁰: les musées d'art se classent en tête (41,7 %) et, à l'inverse, les musées d'ethnologie ou d'histoire sont moins de 10 % à développer cette pratique. Bénéficier d'une reconnaissance de la FW-B joue également un rôle: 36 % des musées reconnus proposent des formations contre 17 % pour les non reconnus.

¹¹⁰ Taux de réponse : 95,0 %

Enfin, nous avons demandé aux musées de nous détailler les animations qu'ils proposent.

77 musées ont répondu à cette question ouverte; l'analyse des réponses nous permet de mettre en exergue les 2 éléments suivants :

- les ateliers sont très largement en tête des animations proposées (68,3 %) ¹¹¹;
- le public scolaire constitue la cible principale des animations proposées (58,4 %); ce résultat est lié au fait que 71,6 % des ateliers sont destinés au public scolaire.

■ 7.4. LES OUTILS POUR ACCOMPAGNER LES VISITES

Plusieurs types d'outils sont disponibles, et ce, dans plusieurs langues, pour accompagner les visiteurs dans leurs parcours de visite :

Tableau 13. Types d'outils pour accompagner les visites

(Taux de réponse : 84,2 %)

	Musées qui les proposent...					
	toutes langues confondues	en français	en néerlandais	en allemand	en anglais	dans une autre langue
Audio-guides	22,4 %	100,0 %	94,7 %	47,4 %	73,7 %	5,3 %
Visio-guides	4,7 %	100,0 %	50,0 %	0,0 %	25,0 %	0,0 %
Bornes interactives	20,0 %	100,0 %	68,8 %	25,0 %	43,8 %	0,0 %
Guide du visiteur	72,9 %	100,0 %	78,0 %	37,3 %	54,2 %	11,9 %
Catalogue d'expositions temporaires	58,8 %	100,0 %	33,3 %	6,3 %	20,8 %	0,0 %
QR codes	9,4 %	100,0 %	62,5 %	50,0 %	50,0 %	0,0 %
Nouveaux supports NTIC (tablettes, smartphones...)	8,2 %	100,0 %	57,1 %	42,9 %	57,1 %	0,0 %
Autres	24,7 %	100,0 %	77,8 %	16,7 %	44,4 %	11,1 %

C'est le guide du visiteur qui est le plus répandu, suivi par le catalogue d'expositions temporaires.

Plus de 3/4 des musées proposent ce guide en néerlandais et plus de la moitié le proposent en anglais. Par contre, au maximum 1/3 des musées proposent le catalogue d'expositions temporaires dans une autre langue que le français.

Comparativement à l'enquête 2004, la part des musées équipés de bornes interactives a presque doublé (de 11,8 % à 20,0 %) et les audio-guides passent de 8,4 % à 22,4 %.

Ces deux outils sont, pour une part importante de musées, disponibles en néerlandais et/ou en anglais.

¹¹¹ Soit 261 citations sur un total de 382. S'agissant d'une question ouverte, les musées pouvaient formuler plusieurs réponses.

7.5. LA RECHERCHE

29,5 % des musées répondants¹¹² participent à un programme de recherche.

C'est davantage le cas des musées reconnus par la FW-B (40,5 %) que des musées non reconnus (19,0 %). Ce lien s'explique par l'obligation, pour les musées qui désirent être reconnus dans la catégorie A ou B, de "mener un programme de recherche et d'étude quadriennal, ouvert aux chercheurs extérieurs, comprenant la participation à des pôles de recherche nationaux ou internationaux en lien avec des universités et instituts de recherche" (article 6, 2° de l'arrêté de 2006).

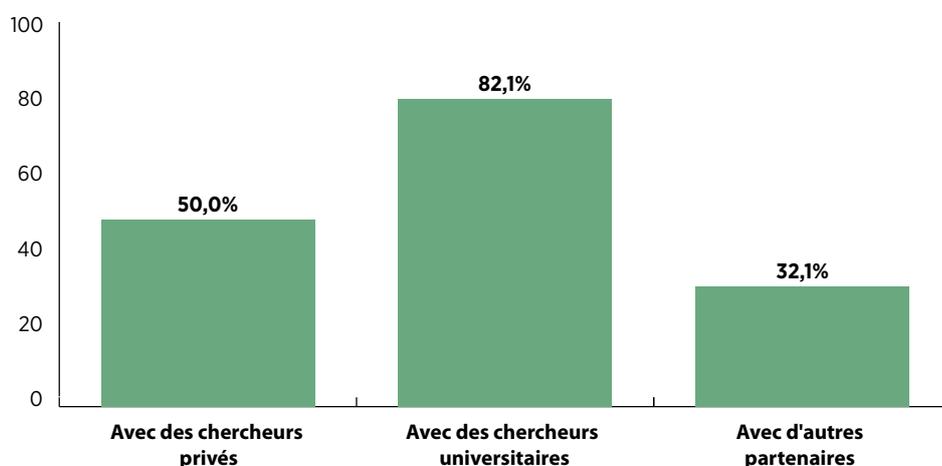
Il existe également un lien avec la catégorie de musées : c'est au sein des musées d'archéologie que le taux de participation à des programmes de recherche est le plus élevé (57,9 % des musées), tandis qu'il est le plus faible (9,1 %) pour les musées identifiés dans la catégorie "ethnologie".

Comme le montre la Figure 25, les musées privilégient les collaborations avec des chercheurs universitaires.

Dans la catégorie "autres partenaires"¹¹³, on trouve la DG04¹¹⁴ (citée 3 fois), les artistes (cités 1 fois), les musées (cités 1 fois), les aquariums et zoos européens (cités 1 fois).

Figure 25. Collaborations pour les programmes de recherche

(Taux de réponse : 100,0 %)



8. LA COMMUNICATION

Pour attirer de nouveaux publics et fidéliser ses visiteurs, le musée doit communiquer vers l'extérieur. Mais, s'il doit avant tout communiquer sur son offre, il doit également, pour être efficace, être à l'écoute de son public ; la communication n'est donc pas un processus unidirectionnel.

L'étude commanditée par le Commissariat général au Tourisme, Wallo-

¹¹² Taux de réponse : 94,1 %.

¹¹³ 6 des 9 musées ayant coché cette proposition mentionnent un libellé.

¹¹⁴ Direction générale opérationnelle - Aménagement du territoire, Logement, Patrimoine et Energie du Service Public de Wallonie.

nie-Bruxelles Tourisme et Attractions & Tourisme constate (et ceci n'est pas spécifique aux musées) que c'est surtout à l'égard des groupes, et notamment des groupes scolaires, que la réflexion est menée pour élaborer des outils de communication qui leur soient spécifiquement dédiés.

Que nous révèle notre enquête à propos de la communication des musées ?

8.1. OUTILS ET SUPPORTS

8.1.1. Site internet

93,0 % des musées répondants¹¹⁵ déclarent avoir un site internet. Ce résultat est en très nette progression par rapport à l'enquête 2004 où ils étaient seulement un peu plus de la moitié (53,7 %) à déclarer avoir leur propre site.

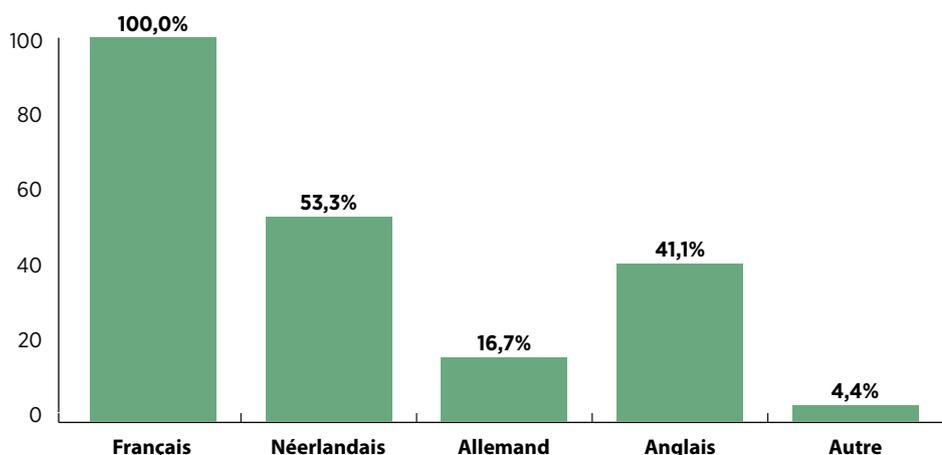
Comme le montre la Figure 26, ces musées offrent la possibilité de visiter leur site dans d'autres langues que le français, et notamment en néerlandais pour plus de la moitié des musées.

Il n'existe pas de lien entre cette variable et la reconnaissance FW-B : les musées reconnus et non reconnus font preuve d'un même dynamisme lorsqu'il s'agit de développer cet outil de communication vers d'autres langues que le français.

Relevons que pour les musées reconnus, il est prévu, dans l'arrêté (2006), que pour être reconnus dans la catégorie B, ceux-ci doivent "disposer d'une politique de communication au moins bilingue [...]" (article 6, 9°) tandis que pour la catégorie A, ils doivent "disposer d'une politique de communication au moins trilingue [...]" (article 7, 6°).

Figure 26. Langues disponibles pour les sites internet

(Taux de réponse: 96,8 %)



Pour renforcer sa visibilité sur internet, il est intéressant pour un musée d'être référencé sur les sites d'autres institutions, qu'elles soient ou non du secteur muséal.

¹¹⁵ Taux de réponse: 99,0 %

Tous les musées qui ont répondu à cette question¹¹⁶ indiquent qu'un lien vers leur site est proposé par d'autres organismes/sites. En tête du classement on trouve les communes/villes, suivies par les Maisons du Tourisme.

Tableau 14. Organismes/sites qui mentionnent un lien vers un ou plusieurs sites internet de musées

(Taux de réponse: 96,7 %)

	Nb.	%
Commune/ville	68	76,4 %
Maison du Tourisme	63	70,8 %
Autre musée	54	60,7 %
Association du secteur (MSW, CBM, Attractions & Tourisme)	53	59,6 %
Site portail des musées	46	51,7 %
Office du Tourisme/Syndicat d'Initiative	45	50,6 %
Fédération touristique provinciale	38	42,7 %
Attraction touristique (autre que musée)	37	41,6 %
Wallonie-Bruxelles Tourisme	37	41,6 %
Commissariat général au Tourisme	23	25,8 %
Autre	15	16,9 %
Nombre de musées qui mentionnent l'origine du lien vers leur site internet	89	

Il est surprenant de constater le faible nombre de musées déclarant figurer sur le site portail des musées¹¹⁷: ils sont 46 dans l'enquête alors qu'ils devraient être beaucoup plus nombreux, sachant que ce site répertorie des informations pour près de 500 musées et institutions muséales de la FW-B. Nous avons donc effectué une vérification pour les 43 musées qui n'ont pas coché la proposition. Il s'avère *in fine* que 36 d'entre eux y sont pourtant bien répertoriés. Ce constat est interpellant dans la mesure où les informations qui figurent sur ce site sont censées être mises à jour par les musées eux-mêmes.

Certains musées reconnaissent qu'ils ne se souvenaient même plus de l'existence de ce site, d'autres ont oublié qu'il fallait y mettre à jour ses propres données; enfin certains musées se demandent s'il est réellement utilisé par les publics.

Dans l'ensemble, les musées déclarent qu'ils préfèrent gérer leur propre communication et ne perçoivent pas la valeur ajoutée de ce site.

Enfin, sont le plus souvent cités dans la catégorie "autre"¹¹⁸, d'une part, des sites en lien avec les collections du musée (par exemple des sites d'artistes, d'associations automobiles, ou encore de scouts) et, d'autre part, des sites "agenda" (par exemple le site quefaire.be ou encore CityPlug.be).

116 Taux de réponse: 98,9 %

117 <http://www.portail.wallonie.museum/fr/visiter.php> (consulté le 5 octobre 2015)

118 9 des 15 musées qui sélectionnent cette réponse nous précisent de quel organisme/site il s'agit.

L'existence d'un site internet s'accompagne, pour plus de la moitié des musées (54,3 %), de la mise en place d'un suivi de sa fréquentation. À nouveau, il s'agit d'un résultat en augmentation par rapport à l'enquête 2004, où 40 % des musées disposant de leur propre site avaient alors indiqué assurer ce suivi.

Si on croise cette variable avec le nombre de visiteurs *in situ* en 2012, on constate un lien entre les musées qui assurent un suivi de la fréquentation de leur site et un nombre de visiteurs plus élevé (27.006 visiteurs en moyenne contre 11.654 pour l'année 2012).

Il existe également un lien avec la catégorie de musées: ce sont les musées d'histoire et les musées d'archéologie qui sont proportionnellement plus nombreux à mettre en place un suivi (respectivement 75 % et 70,6 %).

2/3 des musées assurant un suivi de la fréquentation de leur site nous ont par ailleurs fourni le taux de fréquentation de leur site pour 2012. Ainsi, on relève que les sites de ces musées ont été consultés, en moyenne, par 28.273 personnes (la médiane se situe à 16.000 personnes). C'est un musée d'art qui déclare avoir enregistré le plus grand nombre de visiteurs sur son site, à savoir 187.666 personnes.

Enfin, la gestion de la mise à jour du site est, pour la plupart des musées (88,0 %) ¹¹⁹, réalisée en interne.

8.1.2. Lettre d'information électronique

Bien qu'elle permette le plus souvent d'assurer la promotion du site internet d'une institution et, à travers cette démarche de communication proactive, également de tenter de fidéliser les personnes qui le consultent, elle peut aussi s'envisager plus largement comme un e-mail d'information ¹²⁰ envoyé périodiquement et destiné à informer sur un évènement particulier (par exemple une exposition temporaire) ou tout simplement sur la vie de l'institution. Pour l'abonné, elle offre un énorme avantage puisque celui-ci est informé sur un sujet ou domaine particulier, sans faire l'effort de veille.

En corollaire, le recours à la lettre d'information électronique comme outil de communication n'est pas sans conséquence sur la charge de travail de la personne qui s'en occupe. On peut supposer, bien que nous ne l'ayons pas explicitement demandé dans notre enquête, que c'est une des raisons qui pourrait expliquer que moins de la moitié des musées interrogés (43,0 %) ¹²¹ proposent une lettre d'information électronique.

Les croisements effectués indiquent qu'il existe un lien entre l'utilisation d'une lettre d'information électronique et:

- la catégorie de musées: ce sont les musées d'art qui y recourent davantage (69,2 %) tandis que c'est au sein des musées d'histoire qu'on y recourt le moins (21,7 %);

¹¹⁹ Taux de réponse: 98,9 %. Ce taux est calculé uniquement à partir des musées ayant indiqué avoir leur propre site internet.

¹²⁰ Elle pourrait donc, bien que ce ne soit le cas que pour un seul musée dans notre enquête, être utilisée par des musées qui n'ont pas de site internet.

¹²¹ Taux de réponse: 99,0 %

- le fait d'être reconnu par la FW-B: 60,9 % des musées reconnus proposent une lettre d'information électronique; ce taux est de 25,6 % pour les musées non reconnus;
- le nombre de visiteurs en 2012: les musées qui proposent une lettre d'information électronique ont, en moyenne, un nombre de visiteurs plus élevés que les musées qui ne disposent pas de cet outil de communication (respectivement 27.795,4 visiteurs contre 11.204,4). Se pose ici la question du sens du lien. Plus précisément, certains musées ont-ils, en moyenne, plus de visiteurs parce qu'ils proposent une lettre d'information électronique ou bien ont-ils une lettre d'information parce qu'ils ont, en moyenne, plus de visiteurs et, dans ce cas, sans doute aussi un personnel plus nombreux et par conséquent plus de temps à accorder à ce type d'outil?

Il existe par ailleurs des liens avec des variables relatives aux activités et animations réalisées par les musées :

- l'existence d'une démarche proactive de communication (voir infra) vis-à-vis des groupes scolaires: 90,7 % des musées qui ont recours à une lettre d'information électronique adoptent ce type de démarche (contre 63,2 % pour les musées qui n'y ont pas recours);
- l'organisation de formations pour les enseignants: 70,4 % des musées qui en organisent utilisent une lettre d'information électronique (le taux est de 31,9 % pour ceux qui n'en organisent pas);
- l'organisation d'expositions temporaires: 48,2 % des musées qui en organisent ont recours à la lettre d'information contre 18,8 % pour les musées qui n'en organisent pas;
- l'accueil d'expositions temporaires extérieures: 72,1 % des musées qui en accueillent ont une lettre d'information électronique (la proportion est de 27,9 % pour ceux qui n'en accueillent pas);

Pour alimenter leur base de données mailing, les musées qui proposent une lettre d'information électronique privilégient¹²², d'une part, l'inscription à l'accueil du musée (23 musées sur 41¹²³) et, d'autre part, les formulaires automatiques (17 musées sur 41). Est citée avec une moindre fréquence, l'alimentation de la base de données mailing à l'occasion d'enquêtes (4 musées sur 41) ou d'activités à l'extérieur (4 musées sur 41), par exemple la participation à un salon.

Enfin, près d'1 musée sur 4 offre la possibilité de recevoir la lettre d'information en néerlandais (un musée la propose en anglais et aucun en allemand).

8.1.3. Autres supports de communication

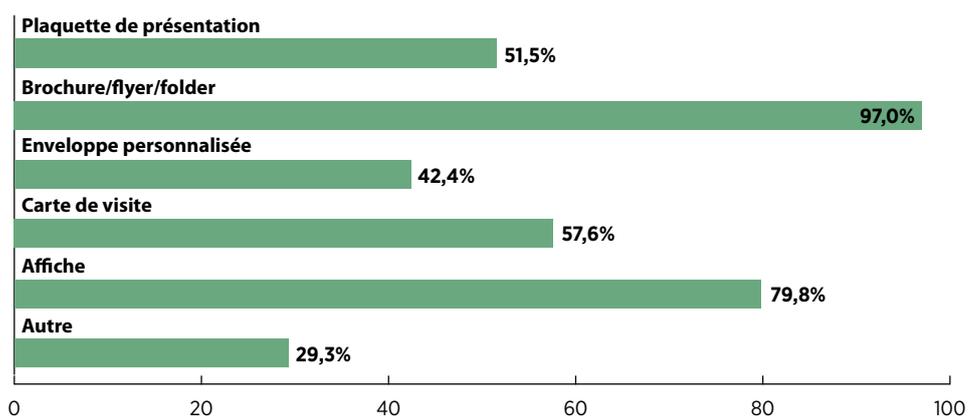
Les supports papier sont largement présents dans la démarche de communication des musées et ces derniers ont d'ailleurs tendance à les multiplier. Cependant, ce sont les brochures/flyers/folders qui sont privilégiés, suivis des affiches et des cartes de visite.

¹²² Il s'agit d'une question ouverte pour laquelle nous avons procédé à une recatégorisation.

¹²³ 2 musées qui proposent une lettre d'information électronique ne répondent pas à la question ouverte sur la façon dont ils alimentent leur base de données mailing.

Figure 27. Autres supports de communication

(Taux de réponse: 98,0 %)



Ces supports sont traduits dans plusieurs langues et on peut à cet égard, mettre en exergue la part importante des musées qui traduisent leurs supports dans la seconde langue nationale. Ainsi, environ 3 musées sur 4 ont traduit en néerlandais leur brochure/flyer/folder et près d'1 musée sur 2 l'a fait pour sa plaquette de présentation.

Pour les visiteurs étrangers, il est également possible de consulter des supports en anglais et, dans une moindre mesure, en allemand. Les supports qui sont traduits en allemand le sont plus souvent par des musées situés en Province de Liège.

Tableau 15. Langues disponibles pour les autres supports de communication

(Taux de réponse: 100,0 %)

	Français	Néerlandais	Anglais	Allemand
Affiche	98,7 %	34,2 %	8,9 %	6,3 %
Carte de visite	98,2 %	10,5 %	1,8 %	1,8 %
Enveloppe personnalisée	97,6 %	11,9 %	2,4 %	4,8 %
Brochure/flyer/folder	99,0 %	76,0 %	46,9 %	27,1 %
Plaquette de présentation	94,1 %	49,0 %	31,4 %	19,6 %
Autre	93,1 %	20,7 %	10,3 %	6,9 %

8.2. LA COMMUNICATION VERS LE MILIEU SCOLAIRE

Le thème Culture-École concerne deux mondes qui aujourd'hui se vivent de manière séparée: celui de la culture (ses institutions, ses artistes...) et celui du champ scolaire (ses établissements d'enseignement, ses enseignants...). Le besoin d'articuler ces deux mondes ressort cependant de plus en plus largement de la réflexion du réseau associatif¹²⁴, d'apports à caractère scientifique¹²⁵, mais aussi plus généralement, dans l'opinion publique et le débat politique, notamment en raison des enjeux démo-

124 Culture et Démocratie (2010). "Pourquoi des projets Art/École?", Rapport de la table-ronde organisée dans le cadre du cycle "Un enseignement en culture, de l'utopie à la réalité", Communauté Française, 32 pp.

125 CRAMER E. (2003). "Rapport Art et École - Rapport prospectif sur l'éducation artistique à l'école en partenariat avec les artistes, des institutions et des opérateurs culturels", Université libre de Bruxelles, Bruxelles, 67 pp.

cratiques que la thématique sous-tend.

Ainsi, dans la Déclaration de Politique Communautaire 2014-2019¹²⁶, il est indiqué que *“l'éducation culturelle et artistique s'apprend en premier lieu à l'école”* et qu'*“il faut multiplier, tout au long du parcours scolaire, les moments de rencontre avec l'art où l'enfant puis l'adolescent se frottent à la création et à la diffusion des œuvres”*. Du côté de l'enseignement, le décret “missions”¹²⁷ énonce que les pouvoirs organisateurs doivent *“veiller”* à ce que chaque établissement scolaire *“suscite le goût de la culture et de la créativité et favorise la participation à des activités culturelles et sportives par une collaboration avec les acteurs concernés”* (article 8, 8°). Le même décret mentionne que les pouvoirs organisateurs *“adaptent la définition des programmes d'études et leur projet pédagogique à l'importance des arts, de l'éducation aux médias et de l'expression corporelle”* (article 9, 5°).

Pour autant, il n'existe aucune obligation précise pour les écoles d'organiser des cours ou des activités spécifiques de nature culturelle ou artistique, tout au long du parcours scolaire des élèves. La présence de l'art à l'école est clairement facultative. C'est pourquoi, il est essentiel que les opérateurs culturels adoptent une démarche proactive pour faire connaître leur programme d'activités pédagogiques et ainsi susciter l'intérêt des équipes éducatives, des directions d'école, des enseignants, de s'investir dans des projets de nature artistique.

L'enquête montre que 3 musées sur 4 ont une démarche proactive vis-à-vis du milieu scolaire¹²⁸.

Les croisements effectués nous permettent de mettre en exergue les liens suivants concernant ces musées :

- la part des visiteurs scolaires y est plus élevée : 29,5 % en moyenne contre 7,5 % pour les musées qui n'ont pas de démarche proactive vis-à-vis du milieu scolaire ;
- ils sont proportionnellement plus nombreux à avoir déclaré que les groupes scolaires avaient, au cours des 5 dernières années, connu une hausse au sein de leur institution (62,3 % contre 23,8 % pour les musées qui n'ont pas de démarche proactive vis-à-vis du milieu scolaire) ;
- 62,7 % d'entre eux disposent d'un local pédagogique alors que la proportion est de 12,5 % pour les musées qui n'ont pas de démarche proactive vis-à-vis du milieu scolaire.
- plus de la moitié d'entre eux sont des musées reconnus par la FW-B. Le croisement valide l'hypothèse que les musées reconnus par la FW-B instaurent plus volontiers une démarche proactive que les musées non reconnus : la part est respectivement de 91,3 % et de 60,5 %. Ce résultat n'est certainement pas sans lien avec les dispositions de l'arrêté (2006) qui prévoit l'existence *“d'un programme d'activités pédagogiques”*¹²⁹. Bien qu'il n'y soit pas prévu d'obligation de mener une démarche proactive de communication sur le sujet, on peut supposer que les musées reconnus y voient une façon de valoriser leur travail par rapport à ce programme, raison pour laquelle ils sont plus que les autres enclins à communiquer de manière proactive vers le public scolaire.

¹²⁶ *Op. cit.*, page 6.

¹²⁷ Décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre.

¹²⁸ Taux de réponse : 99,0 %

¹²⁹ Article 5, 14°, de l'arrêté (2006).

Pour faire connaître leur offre auprès des établissements scolaires, les musées multiplient les démarches mais, comme on peut le voir dans le Tableau 16, ils privilégient les courriers aux directions des établissements. Viennent ensuite les courriers personnalisés pour les enseignants et les déplacements dans les écoles pour présenter une offre de services.

Tableau 16. Types de démarches proactives

(Taux de réponse: 97,3 %)

	Nb.	%
Courriers aux directions des établissements	55	75,3 %
Courriers personnalisés aux enseignants	32	43,8 %
Déplacements au sein des écoles	26	35,6 %
Exposant dans un salon spécialisé	24	32,9 %
Lors de journées "enseignants"	17	23,3 %
Lettre d'information électronique spécifique	13	17,8 %
Autres	8	11,0 %
Via le site "enseignement. be"	4	5,5 %
Total	73	

2/3 des musées¹³⁰ proactifs vis-à-vis du milieu scolaire disposent en outre d'une base de données relative aux coordonnées des enseignants. Ils ne sont cependant pas tous prêts à la mettre en commun: 63 % d'entre eux ont répondu par l'affirmative à cette question¹³¹.

L'envoi d'un courrier aux directions des établissements scolaires semble peu fructueux; la clé du succès réside dans le contact personnalisé avec les enseignants.

Les musées essaient de se constituer des bases de données avec les adresses électroniques des enseignants, voire quand c'est possible, les adresses postales privées.

Certains musées organisent, au sein de leur institution, des séances d'information à destination des enseignants et/ou se déplacent dans les écoles pour présenter une offre de services. Certaines directions organisent pour ce faire un moment de rencontre collective avec l'ensemble du corps professoral.

Un musée souligne que l'idéal serait qu'un professeur relais soit désigné (sur base volontaire!) au sein de chaque école avec pour rôle d'informer ses collègues.

La communication vers les écoles est parfois confiée à l'extérieur, par exemple à des associations de guides. Le risque soulevé par un musée (qui en a fait l'expérience) est alors que certains guides décident d'offrir leurs services d'animation au sein même des écoles et non plus en accompagnement d'une visite d'un musée.

¹³⁰ Taux de réponse: 100,0 %

¹³¹ Taux de réponse: 92,0 %

En termes d'obstacles à une plus grande fréquentation du public scolaire, c'est le déplacement qui est cité comme l'un des principaux facteurs, raison pour laquelle certains musées ont décidé d'aller dans les écoles pour y faire des animations. Ajoutons à cela le manque de flexibilité dans les horaires de déplacement ; c'est le plus souvent aux musées à s'adapter pour accueillir les groupes durant la plage horaire fixée par l'enseignant.

Pour attirer les écoles, un musée nous explique avoir signé une convention avec des communes (en dehors du lieu d'implantation du musée) leur accordant un tarif préférentiel pour autant qu'elles s'engagent à faire venir un maximum d'écoles de leur réseau d'enseignement. La formule connaît un franc succès mais avec pour conséquence d'afficher complet pendant une longue période et ne plus être à même d'accueillir des écoles situées dans d'autres communes. Le musée remet donc en question cette formule.

■ 8.3. **LA COMMUNICATION VERS LES GROUPES (HORS GROUPES SCOLAIRES)**

Alors que pour les groupes scolaires, de nombreux musées mettent en place une démarche proactive, la tendance s'inverse envers les autres groupes puisque 71,1 % des musées¹³² ne communiquent pas leur offre de manière proactive.

Nous avons demandé aux musées proactifs d'expliquer la (ou les) démarche(s) utilisée(s). Dans l'ordre, on relève les initiatives suivantes¹³³ :

- le mailing (cité par 11 musées) ;
- l'envoi de folders par courrier (cité par 8 musées) ;
- la participation à des salons/foires (cité par 6 musées) ;
- la lettre d'information électronique (cité par 3 musées) ;
- la publicité dans la presse écrite (cité par 1 musée) ;
- le recours à une société de communication (cité par 1 musée) ;
- l'organisation d'eductours¹³⁴ (voyages d'études) (cité par 1 musée).

9. **LES PARTENARIATS-RÉSEAUX-COLLABORATIONS**

La question des partenariats-réseaux-collaborations nous paraît essentielle dans la mesure où ceux-ci offrent la possibilité aux musées de créer des liens, dans et en dehors du secteur muséal, et d'associer des ressources, qu'elles soient humaines, techniques et/ou financières pour développer des projets communs.

Le secteur muséal regroupe des institutions de tailles variées ; le développement de partenariats est souvent l'occasion, pour les plus petites structures, de mener des projets qu'elles n'auraient pas pu assumer seules.

¹³² Taux de réponse : 96,0 %

¹³³ Il s'agit d'une question ouverte dont les réponses ont fait l'objet d'une recatégorisation.

¹³⁴ Ces eductours touchent les chefs de projets, les responsables de clientèle ou les directeurs des agences MICE.

9.1. LES AFFILIATIONS

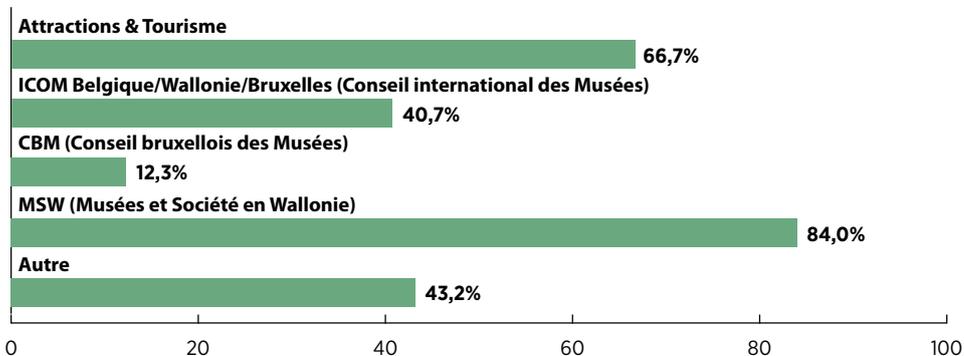
Une très grande majorité de musées (81,8 %) ¹³⁵ sont membres d'une ou plusieurs associations. Ce résultat est lié à la reconnaissance de la FW-B: 93,3 % des musées reconnus sont membres d'une ou plusieurs associations. Cette proportion est moins élevée auprès des musées non reconnus (72,1 %). Ce constat s'explique en partie par l'obligation, pour les musées reconnus, de mettre en place des partenariats, et ce, quelle que soit la catégorie de reconnaissance. Ainsi, pour les musées du groupe C, l'article 5, 9° de l'arrêté précise qu'ils doivent "*formaliser des partenariats avec les institutions œuvrant dans les domaines culturel, éducatif, social, économique ou touristique*"; pour les musées du groupe B, c'est l'article 6, 5° qui mentionne que ces musées doivent "*contribuer à la mise en réseau d'actions et échanges au sein des musées ainsi qu'aux coopérations avec des institutions œuvrant dans les domaines culturel, éducatif, social, économique et touristique*"; enfin, pour les musées de la catégorie A, l'article 7, 3° prévoit l'obligation de "*prendre chaque année des initiatives pour la mise en réseau d'actions et échanges entre musées et initier des coopérations et participations à des pôles se rapportant aux domaines culturel, éducatif, social, économique et touristique*".

Parmi les associations proposées dans le questionnaire, c'est l'asbl Musées et Société en Wallonie qui est le plus souvent citée ¹³⁶. Il n'y a pas de lien entre la catégorie de musées et l'affiliation à MSW: toutes les catégories de musées s'y affilient. Par contre, il existe un lien avec la reconnaissance en tant qu'attraction touristique. En effet, 92,9 % des musées qui bénéficient de cette reconnaissance sont membres de MSW; pour les musées qui n'en bénéficient pas, la proportion est plus faible (58,6 %). En seconde position dans le classement, on trouve l'asbl Attractions et Tourisme. Pour cette association, il existe également un lien avec la reconnaissance en tant qu'attraction touristique: 96,4 % des musées qui bénéficient de cette reconnaissance sont membres de l'association; pour les musées qui n'en bénéficient pas, la proportion est plus faible (34,5 %).

Ces résultats s'expliquent par le fait que l'asbl MSW, le CGT et l'asbl Attractions et Tourisme collaborent fréquemment sur le thème du tourisme.

Figure 28.

(Taux de réponse: 100,0 %)



¹³⁵ Taux de réponse: 98,0 %.

¹³⁶ Le taux de participation à la présente enquête des membres de MSW est de 45,0 %, soit 68 musées sur 151 qui sont membres de MSW au 1^{er} janvier 2015.

Par rapport à l'enquête 2004, la proportion de musées qui sont membres d'une ou plusieurs associations a augmenté (elle était de 77,1 %). Au sein des associations, on constate que le taux d'affiliation à ICOM a augmenté (passant de 34,8 % à 40,7 %). L'asbl Attractions et Tourisme ne figurait pas à l'époque dans les propositions. Elle avait été citée dans la catégorie "autre" par 8 musées (soit 5,9 % des musées ayant répondu être membres d'une ou plusieurs associations), alors que 2/3 des musées déclarent aujourd'hui en être membres. Il semblerait donc que les musées souhaitent davantage être présents/visibles dans le secteur du tourisme.

Pour ce qui concerne plus particulièrement CBM¹³⁷ et MSW, les taux d'affiliation ont évolué, à la baisse pour CBM (il passe de 20,7 % à 12,3 %) et à la hausse pour MSW (il passe de 62,2 % à 84,0 %). Une partie de ces évolutions peut s'expliquer par la répartition géographique des musées répondants; le poids des musées localisés à Bruxelles était plus important dans l'enquête 2004 (17,7 % contre 13,9 % dans la présente enquête). Or, pour devenir membre de CBM, il faut être situé dans une des 19 communes de Bruxelles. De ce fait, la baisse du poids des musées localisés à Bruxelles peut expliquer en partie, la baisse du taux d'affiliation auprès de CBM.

Pour les musées localisés en Wallonie, c'est l'inverse qui s'est produit: leur poids était plus faible dans l'enquête 2004, passant de 82,3 % à 86,1 % dans la présente enquête. Bien que pour MSW la localisation géographique n'est pas un critère d'éligibilité (il est donc possible pour un musée localisé à Bruxelles de devenir membre de MSW¹³⁸), dans les faits, la très grande majorité de ses membres est située en Wallonie; la hausse du poids des musées wallons dans la présente enquête peut donc, en partie, expliquer la hausse du taux d'affiliation auprès de MSW.

Relevons enfin que 35 musées nous ont mentionné être membres d'une ou plusieurs associations autres que celles proposées dans l'enquête. 27 d'entre eux indiquent de quelle(s) association(s) il s'agit. Une recatégorisation de leurs réponses nous permet de mettre en exergue les associations suivantes:

- les associations en lien avec l'activité du musée (10 musées sont concernés): par exemple la Fédération namuroise des cercles horticoles¹³⁹, le réseau des Hôtels-Dieu et Apothicaireries¹⁴⁰ ou encore la Fédération des maisons d'écrivain & des patrimoines littéraires¹⁴¹;
- la Fédération des archéologues de Wallonie et de Bruxelles (citée par 2 musées);
- Wallonie-Bruxelles Tourisme (cité par 2 musées)¹⁴²;
- les regroupements de musées (cités par 2 musées): par exemple la "Route du Feu"¹⁴³.

137 <http://www.brusselsmuseums.be/fr/> (consulté le 29 janvier 2015).

138 Il est, dans ce cas, qualifié de membre adhérent pour le distinguer des membres effectifs qui eux, sont des musées wallons. Parmi les 151 membres de MSW au 1^{er} janvier 2015, on compte un musée situé à Bruxelles.

139 http://www.lejardinienamurois.com/les_cercles_horticoles_affilies.ws (consulté le 29 janvier 2015).

140 <http://www.apothicaireries.eu/> (consulté le 29 janvier 2015).

141 <http://www.litterature-lieux.com/> (consulté le 29 janvier 2015).

142 <http://www.belgique-tourisme.be/> (consulté le 29 janvier 2015).

143 <http://www.laroutedufeu.be/> (consulté le 29 janvier 2015).

■ 9.2. LES MUSÉES ET L'ASBL MSW

Créée en 1998 et comptant alors 30 membres, l'asbl Musées et Société en Wallonie compte, au 1er janvier 2015, 151 musées membres.

Son rôle est de les fédérer, de les représenter, de les faire progresser et de les faire connaître.

Dans le respect de ces quatre missions, MSW :

- mène des actions visant à mettre en réseau ses membres afin qu'ils puissent se développer et développer ensemble leurs missions avec d'autres acteurs de la vie économique, sociale et culturelle ;
- représente et défend le secteur muséal wallon auprès du secteur et des partenaires et au sein des instances décisionnelles ;
- suscite et défend une position commune dans le but d'infléchir toutes politiques touchant le secteur muséal ;
- est animé par une volonté de professionnalisation du secteur muséal en dotant ses membres de l'expertise nécessaire à la réalisation de leurs missions ;
- mène des actions pour faire connaître et mettre en valeur le secteur muséal et plus particulièrement ses membres.

Dans cette perspective, certains musées se sont groupés en quatre réseaux thématiques : archéologie, patrimoine industriel, scientifique et technique, art, ethnologie.

Le premier réseau, ArchéoPass, a été créé en 2005. Comme son nom l'indique, il regroupe des musées ayant pour thématique l'archéologie et traversant les périodes allant de la Préhistoire jusqu'au Moyen Âge. Il compte, au 1er janvier 2015, 31 musées membres.

Le réseau PISTe (Patrimoine industriel, scientifique et technique) compte 14 musées membres et a été créé en 2010. Il a pour missions d'organiser une réflexion et des actions collectives, de professionnaliser les institutions membres, et de valoriser et défendre la culture scientifique, technique et industrielle auprès des différents publics.

Le réseau Art & Mus est également né en 2010. Ses objectifs principaux sont de faire connaître et reconnaître la spécificité des musées d'art par rapport aux autres musées et de favoriser les échanges d'expériences et de connaissances entre les 16 membres du réseau.

Enfin, le réseau HOMusée, lui aussi créé en 2010, a pour missions de développer des échanges, des synergies, d'apprendre à mieux se connaître, pour permettre un enrichissement mutuel, de valoriser les musées du réseau par le biais de la médiation du patrimoine, de promouvoir les musées membres du réseau et le réseau lui-même, de représenter les musées d'ethnologie, et enfin, d'exercer un lobbying. Il compte 11 membres.

MSW met à disposition de chaque réseau un coordinateur dont la tâche est de récolter l'avis des musées membres des réseaux, mais aussi de veiller à ce que chaque projet envisagé cadre bien dans les missions et dans le plan stratégique et opérationnel quadriennal¹⁴⁴ de MSW. Le cas échéant, il peut proposer de nouvelles actions ou encore échanger avec les autres coordinateurs sur des possibilités de projets transversaux, afin de limiter toute perte d'énergie et de temps de travail.

¹⁴⁴ Il était triennal avant 2015.

Le but de la mise en réseau est bien de se distinguer par sa thématique. Les réseaux doivent cependant rester complémentaires et non concurrents.

Pour l'asbl, ces réseaux sont considérés comme des lieux d'expérimentation. Ainsi, "Art & Mus" a testé le produit "Marmaille & Co"¹⁴⁵, "HOMusée" se penche sur la collecte des témoignages, "ArchéoPass" sur la rédaction de dossiers pédagogiques communs, "PISTe" sur les possibilités de collaboration avec la presse scientifique pour adolescents..., l'intérêt étant de se retrouver en groupes peu nombreux mais avec les mêmes réalités de terrain liées à la thématique.

Si on compare (cf. Tableau 17) les données pour les 151 membres de MSW (chiffre au 1er janvier 2015) avec celles que nous avons récoltées dans notre enquête, nous pouvons mettre en exergue les éléments suivants :

- les musées inscrits dans un réseau ont davantage participé à notre enquête. En effet, alors que parmi les 151 membres de MSW, plus de la moitié ne sont inscrits dans aucun réseau, dans la présente enquête, leur poids est quasiment divisé par 2. C'est la raison pour laquelle le poids de chacun des réseaux est surreprésenté dans notre enquête ;
- c'est au sein des musées du réseau HOMusée que le taux de participation à notre enquête est le plus élevé (90,9 %) ;
- si on raisonne uniquement sur les musées qui participent à un réseau, c'est au sein des musées du réseau PISTe que le taux de participation à notre enquête est le plus faible (57,1 %).

Tableau 17. Répartition des membres de MSW au sein des réseaux¹⁴⁶

	Données récoltées dans le cadre de l'enquête		Données relatives aux 151 membres de MSW au 1 ^{er} janvier 2015	
	Nb.	%	Nb.	%
Réseau ArchéoPass	21	32,8 %	31	20,5 %
Réseau PISTe	8	12,5 %	14	9,3 %
Réseau HOMusée	10	15,6 %	11	7,3 %
Réseau Art & Mus	12	18,8 %	16	10,6 %
Aucun réseau de MSW	19	29,7 %	85	56,3 %

Parmi les 151 membres de MSW, 66 ont fait le choix de s'inscrire dans un ou plusieurs de ces réseaux. Bien que l'appartenance à un réseau ne soit pas exclusive, seuls 6 musées ont choisi de s'inscrire dans 2 réseaux.

Plus de la moitié des musées (52,3 %) ¹⁴⁷ ont manifesté le souhait de participer au réseau d'Histoire si celui-ci était créé. Ce résultat est lié à la catégorie de musées : ce souhait est davantage émis par les musées qui ont déclaré que la catégorie principale de leur institution est l'archéologie ou l'histoire. On peut également supposer, bien que la question n'ait pas été posée (et qu'il est par conséquent impossible de tester cette hypothèse), que ce résultat soit également en lien avec la mise à l'honneur, par les secteurs du tourisme et du patrimoine, d'un tourisme mémoriel durant les années 2014 et 2015, pour commémorer la guerre

¹⁴⁵ <http://marmaille.be/> (consulté le 29 janvier 2015).

¹⁴⁶ Un musée peut être membre de plusieurs réseaux. 64 des 68 musées qui déclarent dans notre enquête être membres de MSW répondent à cette question.

¹⁴⁷ Taux de réponse : 95,6 %.

14-18, le 70^e anniversaire de la Bataille des Ardennes et le Bicentenaire de la Bataille de Waterloo.

Enfin, et compte tenu du fait que MSW est le plus souvent cité à la question relative aux affiliations, nous avons voulu savoir dans quelle mesure les musées valorisent leur appartenance à des associations.

Ainsi, nous avons demandé aux musées membres de MSW et disposant d'un site internet (64 musées), si le site de MSW était référencé sur leur propre site et si le logo de MSW était apposé sur leur site.

Sur les 62 musées qui répondent à ces 2 questions, 27 musées indiquent qu'ils référencent le site de MSW et 15 musées déclarent avoir apposé le logo de MSW sur leur site.

Ces résultats mitigés semblent indiquer peu de volonté de valoriser l'appartenance à des associations mais, la question n'ayant été posée que par rapport à MSW, il serait imprudent d'en faire un constat global pour l'ensemble des associations.

Si on analyse plus en détail les musées qui valorisent leur appartenance à MSW, on constate que la reconnaissance de la FW-B et l'appartenance à un réseau de MSW sont deux éléments qui participent favorablement à cette valorisation :

- parmi les 27 musées qui référencent le site MSW sur leur site, 21 sont des musées reconnus par la FW-B et 22 sont membres d'au minimum un réseau de MSW ;
- parmi les 15 musées qui apposent le logo MSW sur leur site, 12 sont reconnus par la FW-B et 14¹⁴⁸ sont membres d'au minimum un réseau de MSW.

Les croisements confirment que les musées reconnus, pour autant qu'ils disposent d'un site internet et qu'ils soient membres de MSW, sont davantage enclins à en faire mention dans leur communication que les musées non reconnus. Ainsi, parmi les musées reconnus répondant à ces deux critères, 58,3 % référencent le site MSW sur leur site (contre 30,0 % pour les musées non reconnus), tandis que 33,3 % apposent le logo MSW sur leur site (contre 15,0 % pour les musées non reconnus).

Ce constat s'applique également aux musées membres d'au minimum un réseau de MSW : 51,2 % d'entre eux (et disposant par ailleurs d'un site internet) référencent le site MSW sur leur site (contre 23,5 % pour les musées qui n'appartiennent à aucun réseau de MSW), tandis que 32,6 % apposent le logo MSW (contre 0 % pour les musées qui n'appartiennent à aucun réseau de MSW).

9.3. LES PARTENARIATS DANS LE SECTEUR DE LA CULTURE EN DEHORS DU SECTEUR MUSÉAL

Un peu plus de 2/3 des musées ont développé des partenariats avec d'autres secteurs de la culture (hors musées).

C'est davantage avec les centres culturels et les bibliothèques que ces partenariats sont mis en œuvre.

¹⁴⁸ 1 musée membre de MSW ne répond pas à la question relative à l'appartenance à un ou plusieurs réseaux de MSW.

À l'inverse, aucun musée n'a indiqué avoir travaillé avec le secteur de la danse ou encore les médiathèques.

Tableau 18. Organismes partenaires (en dehors du secteur muséal)

(Taux de réponse: 98,5 %)

	Nb.	%
Centres culturels	48	73,8 %
Éducation permanente	19	29,2 %
Organisations de jeunesse	18	27,7 %
Bibliothèques	32	49,2 %
Centres d'archives	13	20,0 %
Centres d'expression créative	1	1,5 %
Ludothèques	1	1,5 %
Théâtre	5	7,7 %
Arts du cirque/forains/de la rue	2	3,1 %
Musique	7	10,8 %
Médiathèque	0	0,0 %
Danse	0	0,0 %
Autre	4	6,2 %
Nombre de musées mentionnant les organismes partenaires	65	

Pour les musées, ces partenariats offrent divers avantages: ils permettent d'ouvrir et de décroquer une programmation, de se renouveler, de s'inscrire dans un territoire, mais également d'attirer de nouveaux publics. Ajoutons également que cela permet de faire des économies d'échelle à travers la mutualisation de ressources qu'elles soient matérielles, humaines et/ou financières.

C'est souvent une question d'opportunité; selon les musées, les partenariats forcés ont peu de chance d'aboutir à quelque chose.

De manière globale, ces partenariats sont jugés faciles à mettre en œuvre avec ce qui a trait aux beaux-arts. Par contre, cela semble plus compliqué avec le secteur de la jeunesse, excepté sur Bruxelles où un musée met en avant l'important travail de collaboration qui a été mené par la Maison des Jeunes d'Ixelles, avec l'évènement Museum Night Fever, et qui a permis de montrer aux autres maisons de jeunes qu'il était possible de créer des projets intéressants avec les musées.

Le développement de partenariats dans d'autres secteurs de la culture (hors musées) n'est pas lié à la reconnaissance en tant qu'attraction touristique. Par contre, il existe un lien avec le fait d'être reconnu par la FW-B: les musées reconnus mettent plus volontiers en œuvre ces partenariats (79,5 % d'entre eux ont répondu par l'affirmative contre 64,3 % pour les non reconnus). Ce positionnement s'explique sans doute par le souhait de répondre aux obligations de l'arrêté de 2006 (cf. supra).

10. LE LIEN CULTURE-TOURISME

10.1. DÉVELOPPEMENT DE PARTENARIATS

Sur les 101 musées qui répondent à notre enquête, 3 ne répondent pas à la question relative à l'existence de partenariats avec une ou plusieurs des structures du tourisme proposées. Par ailleurs, parmi les répondants, certains ne se positionnent pas sur la totalité des propositions formulées, ce qui semble indiquer une méconnaissance de l'existence ou non de partenariats avec les structures du tourisme proposées. Dans cette analyse, les pourcentages sont donc calculés en tenant compte des non-réponses, ce qui permet, par ailleurs, de comparer les résultats¹⁴⁹.

Tableau 19. Partenariats avec des structures du tourisme

	Oui	Non	Non-réponse	Total
Attraction touristique (autre que musée)	46,9 %	30,6 %	22,4 %	100,0 %
Wallonie-Bruxelles Tourisme	30,6 %	38,8 %	30,6 %	100,0 %
Commissariat général au Tourisme	35,7 %	39,8 %	24,5 %	100,0 %
Fédération touristique provinciale	50,0 %	25,5 %	24,5 %	100,0 %
Maison du Tourisme	74,5 %	15,3 %	10,2 %	100,0 %
Office du Tourisme/Syndicat d'Initiative	73,5 %	14,3 %	12,2 %	100,0 %
Attractions & Tourisme	51,0 %	28,6 %	20,4 %	100,0 %
Tours opérateurs	16,3 %	48,0 %	35,7 %	100,0 %
MSW	45,9 %	27,6 %	26,5 %	100,0 %

Parmi les propositions formulées, deux types de structures du tourisme sont privilégiés par les musées, dans le cadre du développement de partenariats : les Maisons du Tourisme et les Offices du Tourisme/Syndicats d'Initiative. À l'inverse, les Tours opérateurs semblent être délaissés.

Les musées déclarent à l'unanimité que le secteur muséal et le secteur du tourisme sont interdépendants et que chacune des structures proposées dans le questionnaire apporte une valeur ajoutée, par exemple en termes de public cible. Cependant, la multiplicité de ces structures peut poser problème; il n'est pas toujours facile d'identifier qui fait quoi et vers lesquelles doivent se concentrer leurs efforts. Ajoutons également un autre élément soulevé par quelques musées : certaines de ces structures seraient en priorité à la recherche du côté "attraction" plutôt que "visite" proposé par les institutions.

Pour ce qui concerne plus particulièrement le dynamisme des Maisons du Tourisme et les possibilités de collaboration, il ressort de la discussion avec les musées que cela est très variable d'un territoire à l'autre. Ainsi, par exemple, un musée estime que dans sa ville, ce sont les "grosses institutions" qui sont privilégiées. À l'opposé, un autre musée (de petite taille) se félicite de pouvoir participer, grâce à la Maison du Tourisme de sa ville, à des projets européens.

¹⁴⁹ En effet, tous les pourcentages ont été calculés sur le même dénominateur à savoir : 98 musées qui ont répondu au minimum à l'une des propositions.

Un musée soulève la question de la pérennisation des projets mis en place. Trop souvent les partenariats portent sur du court terme et, à défaut de nouvelles sources de financement, cela pose des problèmes pour poursuivre ce qui a été créé.

Un musée, qui s'étonne du taux de non-réponse à cette question, avance comme explication le fait que certaines des structures proposées ont, dans certaines villes, fait l'objet d'une refonte/fusion et qu'il n'est par conséquent pas évident d'y voir clair.

Dans le chapitre précédent, nous avons vu que parmi les musées membres d'une ou plusieurs associations, l'asbl MSW et l'asbl Attractions et Tourisme étaient largement citées. C'est pourquoi, nous avons souhaité tester l'hypothèse que les musées membres d'une de ces deux (ou des deux) associations étaient aussi ceux qui y développaient des partenariats.

Sans surprise, les résultats valident cette hypothèse: 80,8 % des membres de MSW y développent des partenariats, ce qui est également le cas pour 86,3 % des membres d'Attractions et Tourisme.

Relevons encore que parmi les 98 musées qui répondent à la question, 3 nous indiquent n'être partenaires d'aucune des structures proposées.

■ 10.2. POSITIONNEMENT DES MUSÉES

Nous avons demandé aux musées d'attribuer une note de 1 à 10 pour qualifier l'attractivité touristique de la ville/commune dans laquelle leur institution est située.

Les musées répondants lui attribuent une note moyenne de 6,4/10, la médiane est à 7/10.

Les croisements effectués indiquent que les musées ne se distinguent pas sur cette question selon qu'ils bénéficient ou non de la reconnaissance en tant qu'attraction touristique. Par contre, leur note est liée à leur localisation géographique (ici définie à l'échelle de la province). Ainsi, ce sont les musées situés dans une des 19 communes de Bruxelles qui attribuent, en moyenne, la note la plus élevée; au minimum 9/10 pour la moitié d'entre eux. À l'inverse, ce sont les musées localisés en province du Luxembourg qui attribuent, en moyenne, la note la plus faible.

Tableau 20. Croisement entre la localisation des musées et leur positionnement en termes d'attractivité touristique de la ville/commune dans laquelle ils sont situés

(Taux de réponse: 97,0 %)

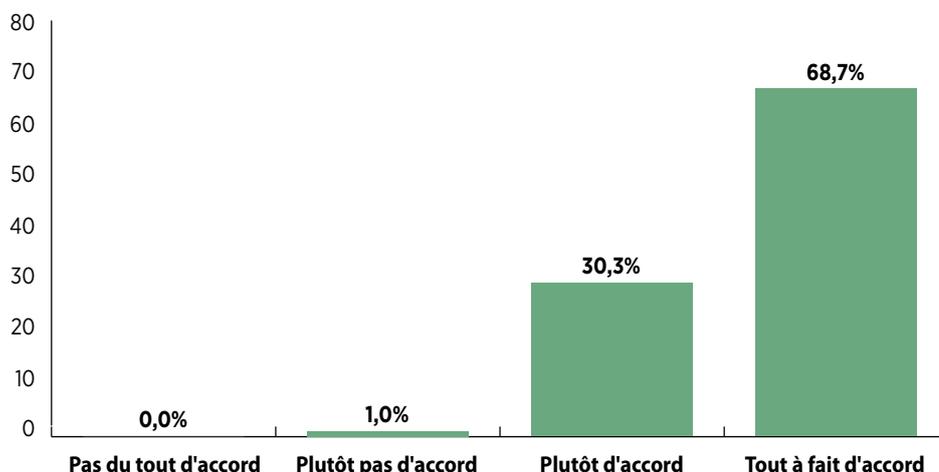
	Moyenne	Médiane
Brabant wallon	5,8/10	7/10
Bruxelles (19 communes)	7,5/10	9/10
Hainaut	5,8/10	6/10
Liège	6,5/10	7/10
Luxembourg	5,5/10	5,5/10
Namur	7,2/10	7/10
Total	6,4/10	7/10

Une étude réalisée par le Comité du tourisme de l'OCDE¹⁵⁰ a analysé, sur base d'études de cas de pays de l'OCDE, les effets de la culture et du tourisme sur l'attractivité et la compétitivité des destinations. Elle conclut notamment que *“la culture et le tourisme entretiennent une relation mutuellement bénéfique qui est de nature à renforcer l'attractivité et la compétitivité de lieux, de régions et de pays. De plus en plus, la culture est une composante importante du produit touristique qu'elle permet de différencier sur un marché mondial très encombré. Pareillement, le tourisme est un vecteur puissant pour valoriser la culture et procurer des revenus qui contribuent à entretenir et développer le patrimoine culturel, la production culturelle et la créativité. Renforcer les liens entre tourisme et culture peut donc contribuer à accroître l'attractivité et la compétitivité des destinations comme lieux de visite, de résidence, de travail et d'investissement”*.

Dans notre enquête, nous avons souhaité connaître le point de vue des musées sur ce sujet et leur avons demandé de s'exprimer, sur une échelle allant de “pas du tout d'accord” à “tout à fait d'accord”, sur trois affirmations relatives à ce lien culture-tourisme :

Figure 29. “Le tourisme est un vecteur puissant pour valoriser le patrimoine culturel”

(Taux de réponse: 98,0 %)



Plus de 2/3 des musées sont tout à fait d'accord avec cette affirmation.

Au travers des croisements, nous avons souhaité savoir si ces musées présentent des spécificités qui les distinguent de ceux qui ont déclaré être plutôt d'accord avec l'affirmation.

Il s'avère qu'il existe un lien avec le positionnement des musées pour qualifier l'attractivité touristique de la ville/commune dans laquelle leur institution est située : les musées qui sont tout à fait d'accord avec l'affirmation lui ont, en moyenne, attribué une note supérieure (6,7 contre 5,8 pour les musées qui se disent plutôt d'accord).

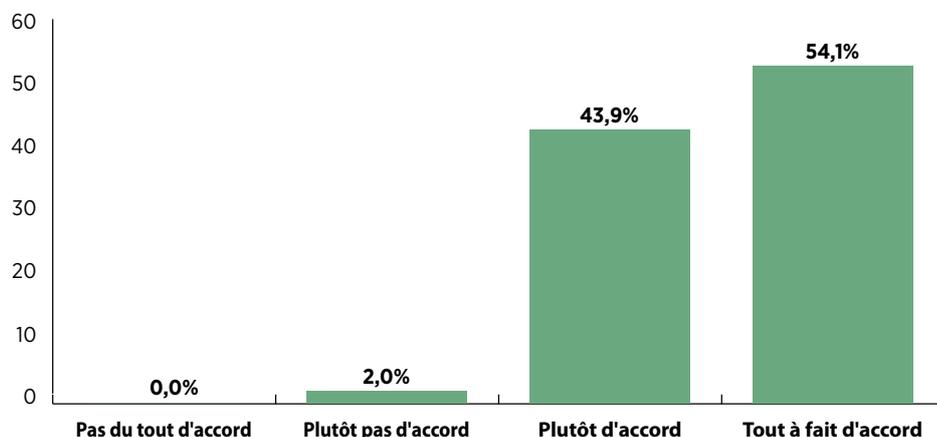
Par contre, aucun lien n'a pu être validé avec les variables suivantes: la catégorie de musées, le statut juridique, le décret de reconnaissance des musées et institutions muséales de la FW-B, la reconnaissance en tant qu'attraction touristique, l'affiliation ou le développement d'un partena-

150 <http://www.oecd.org/fr/cfe/tourisme/42040218.pdf> (consulté le 3 août 2015).

riat avec l'asbl MSW, l'affiliation ou le développement d'un partenariat avec l'asbl Attractions et Tourisme, la participation à un circuit touristique ou encore le nombre de visiteurs en 2012.

Figure 30. "Le patrimoine culturel est un levier prioritaire du développement touristique en Wallonie et à Bruxelles"

(Taux de réponse: 97,0 %)



L'avis des musées est ici plus partagé avec néanmoins une plus grande proportion de musées qui déclarent être tout à fait d'accord avec cette seconde affirmation.

À nouveau, nous avons réalisé une série de croisements pour mettre en avant les éventuelles spécificités des musées qui déclarent être tout à fait d'accord avec l'affirmation.

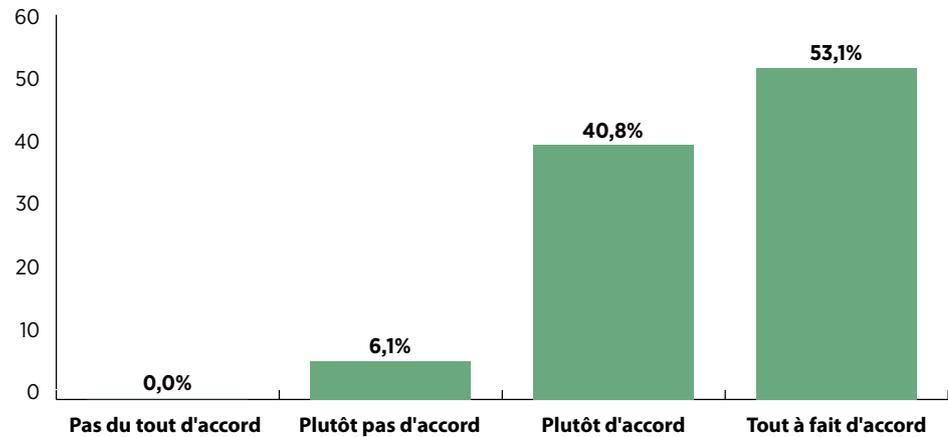
Dans le cas présent, un lien existe avec les variables suivantes :

- la catégorie de musées: les musées d'archéologie et les musées d'art sont, dans une plus forte proportion (respectivement 68,4 % et 72 %), ceux qui se déclarent tout à fait d'accord, à l'inverse des musées de sciences/techniques et industries (37,5 % d'entre eux se déclarent tout à fait d'accord);
- le décret de reconnaissance des musées et institutions muséales de la FW-B: alors que les musées reconnus se partagent à parts égales sur le fait d'être plutôt ou tout à fait d'accord, les musées non reconnus sont davantage en total accord avec l'affirmation (56,1 %);
- la participation à un circuit touristique: les musées qui en font partie sont, dans une plus forte proportion, tout à fait d'accord avec l'affirmation (59,1 % contre 37,9 % pour les musées qui n'en font pas partie).

Par contre, les croisements n'ont pas permis de valider un lien avec les variables suivantes: le statut juridique, la reconnaissance en tant qu'attraction touristique, l'affiliation ou le développement d'un partenariat avec l'asbl MSW, l'affiliation ou le développement d'un partenariat avec l'asbl Attractions et Tourisme ou encore le nombre de visiteurs en 2012.

Figure 31. “Il me semble important (pour mieux répondre aux attentes de nos publics et me différencier dans un contexte concurrentiel difficile) de m’engager dans une Démarche Qualité”

(Taux de réponse: 97,0 %)



Si la part des musées qui se disent tout à fait d'accord avec l'importance de s'engager dans une Démarche Qualité est quasiment la même que pour l'affirmation précédente, celle des musées qui se déclarent plutôt d'accord baisse au profit d'un petit nombre de musées qui se déclarent "plutôt pas d'accord".

Ici encore les croisements révèlent l'existence de liens avec certaines variables :

- la reconnaissance en tant qu'attraction touristique: 70,4 % des musées reconnus se disent tout à fait d'accord avec cette affirmation contre 50,9 % des musées non reconnus ;
- l'affiliation à l'asbl MSW : les musées qui en sont membres sont davantage (63,5 %) en total accord avec cette affirmation que ceux qui sont membres d'une autre association (38,5 %), ou encore des musées qui ne sont membres d'aucune association (40,0 %) ;
- le développement d'un partenariat avec l'asbl MSW : 66,7 % des musées qui l'ont fait se retrouvent parmi les musées ayant déclaré être tout à fait d'accord, la proportion est de 44,4 % pour ceux qui n'ont pas développé de partenariat avec l'asbl MSW ;
- l'affiliation à l'asbl Attractions et Tourisme: les membres sont davantage (67,3 %) en total accord avec cette affirmation que ceux qui sont membres d'une association autre que Attractions et Tourisme (44,4 %), ou encore des musées qui ne sont membres d'aucune association (40,0 %) ;
- le développement d'un partenariat avec l'asbl Attractions et Tourisme : 66,0 % des musées qui l'ont fait se retrouvent parmi les musées ayant déclaré être tout à fait d'accord, la proportion est de 37,0 % pour ceux qui n'ont pas développé de partenariat avec Attractions et Tourisme.

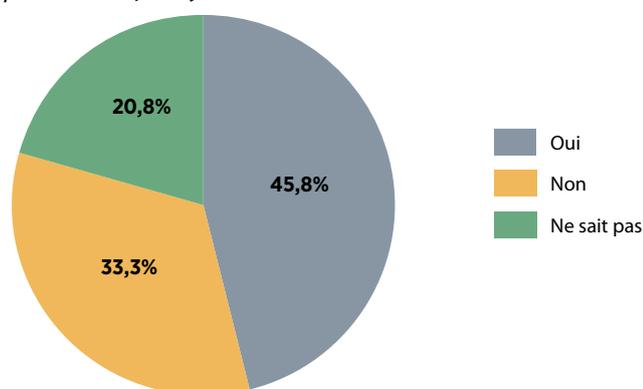
À l'inverse, la participation à un circuit touristique et le nombre de visiteurs en 2012 ne constituent pas des variables sur lesquelles les musées qui se disent tout à fait d'accord avec cette troisième affirmation se distinguent des autres.

Lorsque nous demandons aux musées ce qu'ils pensent du label Wallonie Destination Qualité¹⁵¹, il ressort qu'il est considéré comme un audit de la structure, un processus interne, collectif et évolutif, qui permet aux institutions qui s'engagent dans cette Démarche Qualité de "se remettre en cause". La réflexion "qualité" pouvant être posée sur chacune des missions/activités des musées, la Démarche Qualité, centrée sur les services, permet par ailleurs de se poser les bonnes questions et ainsi mieux répondre aux critères requis pour obtenir les deux reconnaissances mentionnées ci-avant.

10.3. CIRCUITS TOURISTIQUES

Figure 32. Participation des musées dans un circuit touristique proposé par un opérateur touristique

(Taux de réponse: 95,0 %)



Près de la moitié des musées font partie d'un circuit touristique proposé par un opérateur touristique. Il n'y a pas de lien entre cette variable et la catégorie de musées.

Par contre, 1 musée sur 4 dit ne pas savoir s'il en fait partie. Ce résultat semble indiquer que certains musées ont une certaine méconnaissance de leur visibilité.

La majorité d'entre eux a développé un partenariat avec une Maison du Tourisme et/ou un Office du Tourisme.

Certains musées évoquent le fait que la taille de leur institution ne constitue pas un élément attractif pour faire partie d'un circuit touristique.

D'autres, qui se disent réticents à faire partie d'un circuit, justifient leur positionnement par le fait qu'il n'est pas toujours facile de concilier la volonté, côté musées, de garantir la scientificité des contenus véhiculés avec les enjeux du secteur touristique qui est avant tout intéressé par la venue d'un maximum de touristes et, parfois, moins rigoureux sur les contenus scientifiques.

À ce sujet, les musées évoquent leurs propres expériences avec, à titre d'exemple, des erreurs dans un texte de présentation diffusé dans un train touristique ou encore la réalisation d'un dépliant mentionnant le

151 <http://www.walloniedestinationqualite.be/fr/accueil.html?IDC=747> (consulté le 2 octobre 2015).

musée, lequel n'avait pas été consulté pour la rédaction des textes de présentation.

11. LE PERSONNEL

11.1. LE PERSONNEL EMPLOYÉ¹⁵²

Nous avons demandé aux musées de nous fournir, d'une part, le nombre d'employés (en équivalent temps plein¹⁵³) en 2011 et 2012 et, d'autre part, de manière individuelle pour chacune des personnes employées, une série d'informations se référant à l'année 2012 et relatives notamment au type de contrat et à sa durée, ou encore à la fonction occupée.

Globalement, ces données ont récolté de faibles taux de réponses comparés à ceux des thématiques précédentes (il en est de même pour le personnel mis à disposition, voir infra).

Elles fournissent cependant des informations intéressantes. Faisant référence à un nombre plus faible de répondants que pour les autres données traitées dans notre enquête, nous utiliserons les chiffres absolus plutôt que les pourcentages, sauf pour la répartition des fonctions des personnes employées (cf. Figures 33 et 34).

Pour expliquer le faible taux de réponse à ces questions, les musées avancent le fait que lorsqu'une partie (ou l'ensemble) du personnel émane d'un pouvoir public, la direction du musée ne dispose pas systématiquement de toutes les caractéristiques (salaires, types de contrats, fonctions, avantages extra-légaux,...) des personnes qui travaillent ou sont mises à disposition de l'institution. Il est donc possible qu'elle n'ait pas sollicité le pouvoir public pour obtenir ces informations ou que celles-ci n'aient pas été transmises dans le délai imparti pour répondre à notre enquête. Une autre explication présentée renvoie au temps important et aux recherches parfois nécessaires et complexes pour compléter cette partie de questionnaire.

11.1.1. En termes d'équivalent temps plein (ETP)

Tableau 21. Données relatives au personnel employé (en ETP)

	Nbre de musées répondants	Total ETP	Moyenne	Médiane	Minimum	Maximum
2011	60 (Taux de réponse : 59,4 %)	390,8	6,5	3	0	49,4
2012	72 (Taux de réponse : 71,2 %)	583,6	8,1	4,4	0	74

On constate que le nombre moyen d'ETP augmente entre 2011 et 2012. Cette moyenne est notamment influencée par un musée qui n'a pas

¹⁵² Il s'agit du personnel qui se retrouve sur le payroll du musée c'est-à-dire qui entre dans le calcul de la masse salariale.

¹⁵³ Pour rappel, l'équivalent temps plein (ETP) est une mesure de la charge de travail où 1 équivaut à un temps plein, 0,8 à un 4/5 temps et 0,5 à un mi-temps.

répondu pour l'année 2011 mais qui, pour 2012, indique un nombre d'ETP élevé.

Pour les musées qui nous ont fourni les chiffres pour les deux années (soit 49 musées), nous avons observé l'évolution de leur personnel. Un peu plus d'1 musée sur 4 (13 musées) a connu une hausse de son volume d'emploi entre 2011 et 2012; pour les autres, il s'agit soit d'une baisse (9 musées), soit d'un statu quo (27 musées).

Sur cette période d'observation, 11 musées indiquent ne pas avoir de personnel employé.

11.1.2. Quelques caractéristiques

Sur les 61 musées qui déclarent avoir employé du personnel en 2012, nous disposons de données individuelles pour 50 d'entre eux.

En Belgique, le centre de gravité de la concertation sociale dans le secteur privé se situe dans les commissions paritaires (CP). Celles-ci ont pour objectif de regrouper les entreprises exerçant des activités similaires afin de les soumettre à des règlements adaptés aux conditions de travail. Elles sont instituées pour toutes les branches d'activités, y compris les secteurs du non marchand, et constituées en nombre égal de représentants d'organisations patronales et de représentants d'organisations syndicales.

Parmi ces 50 musées, 42 présentent un statut privé et 8 ont un statut public.

41 des 42 musées privés sont reliés à la CP 329.02¹⁵⁴, pour 1 seul appartenant à une autre commission paritaire. Les 8 musées publics ne sont pas rattachés à une commission paritaire puisqu'ils emploient du personnel public¹⁵⁵.

Tableau 22. Répartition du personnel employé selon le type de contrat de travail et le statut des musées

Statut		Répondants	Total personnel	Temps plein	Temps partiel	Vide
privé	asbl	42	452	212	207	33
	communal	3	37	19	5	13
public	FW-B	1	3	3	0	0
	provincial	2	42	24	18	0
	régional	2	7	5	2	0
Total général		50	541	263	232	46

On totalise, pour les 50 musées répondants, 541 personnes occupées dont 263 à temps plein et 232 à temps partiel. Pour 46 emplois, nous n'avons pas d'information sur le type de contrat (cela concerne 11 musées). Si on ne tient pas compte de ces 46 emplois, les personnes em-

¹⁵⁴ Voir le site internet du SPF Emploi: <http://www.emploi.belgique.be/AE/fr-ae-32902.pdf> (consulté le 19 juin 2015).

¹⁵⁵ Cf. la loi du 5 décembre 1968 sur les conventions collectives de travail et les commissions paritaires.

ployées au sein des musées répondants se répartissent quasiment à parts égales entre emplois à temps plein et emplois à temps partiel.

En affinant cette analyse par type de fonctions occupées (cf. Figures 33 et 34), on constate que près d'un emploi sur 5 à temps partiel est occupé, soit par un agent d'accueil, soit par un guide-animateur. Cette proportion est plus faible dans les emplois à temps plein : ces deux fonctions représentent respectivement 6,8 % et 15,6 % des emplois.

Les postes de direction, quant à eux, sont plus fréquemment des postes à temps plein (9,9 % contre 3,4 % des emplois à temps partiel).

Dans la catégorie "autre fonction" à temps partiel, on compte 3 % d'emplois de bibliothécaires, 1,3 % de personnel HoReCa et 1,3 % de webmaster. Pour les temps pleins, la catégorie "autre fonction" compte 3,4 % d'emplois d'agents de gardiennage et 5,3 % d'agents de communication ou de graphistes.

Figure 33. Répartition des fonctions pour les emplois à temps partiel

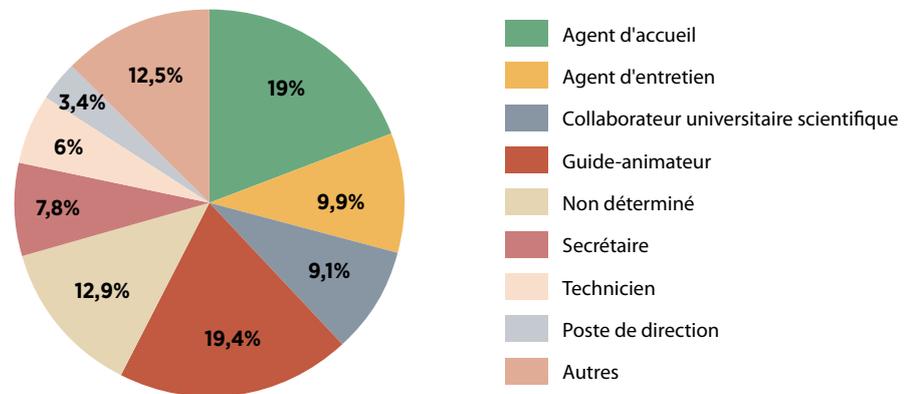
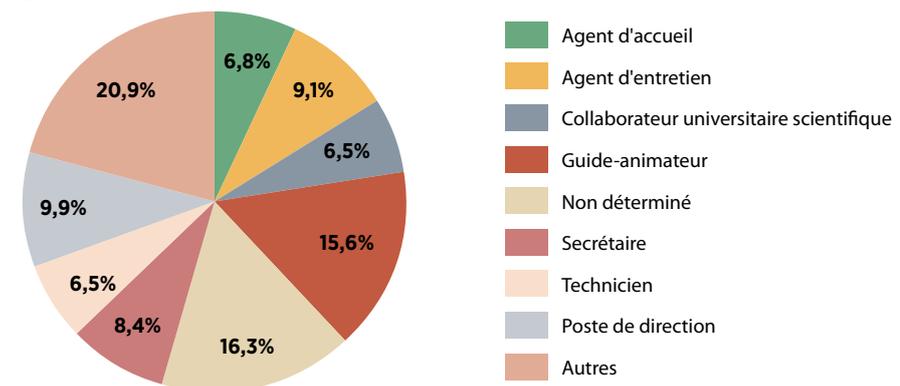


Figure 34. Répartition des fonctions pour les emplois à temps plein



Certains musées, même de petite taille, revendiquent l'existence, au sein de leur institution, d'une politique de management définissant notamment la fonction de chaque membre du personnel. D'autres musées justifient cette imprécision volontaire par la crainte de perdre en polyvalence, en cas de formalisation/cadrage des tâches de chacun. Par rapport à la mise en place d'une structure hiérarchique formalisée, certains musées déclarent qu'il leur serait impossible de rétribuer davantage les personnes qui seraient désignées à des postes à responsabilités. Sur le même sujet, un musée qui dispose de ce type de

structure, évoque les conflits engendrés en termes de gestion d'équipe quand certaines personnes, sous contrat APE, sont devenues les supérieurs hiérarchiques de personnes nommées.

L'absence d'une hiérarchie (en dehors du poste de direction) peut néanmoins poser des problèmes de management, lorsque chaque membre du personnel peut être interpellé et ne pas se sentir concerné au premier chef; le problème persiste alors et certaines situations peuvent se détériorer.

S'agissant du cas particulier des personnes bénéficiant de points APE, tout changement dans leur descriptif de fonction doit être soumis à l'autorisation de la Wallonie. Cette procédure, jugée lourde sur le plan administratif, n'incite pas les musées à définir avec précision les profils de fonction de ces personnes.

Nous avons posé la question de l'octroi d'une prime de fin d'année, d'un treizième mois et de chèques repas.

Un premier constat est qu'il est possible, au sein d'un musée, qu'une partie du personnel seulement bénéficie de l'un ou l'autre de ces avantages¹⁵⁶.

Pour ce qui concerne tout d'abord la prime de fin d'année, elle est octroyée, parmi les 541 employés recensés, à 274 personnes (cela concerne 25 musées dont 22 privés). Pour les autres, soit nous ne disposons pas de l'information (213 personnes au sein de 21 musées dont 17 privés), soit les personnes employées n'en reçoivent pas (54 personnes au sein de 9 musées dont 8 privés).

Les 22 musées privés qui octroient cette prime déclarent quasiment tous qu'une partie de leur personnel est du personnel APE ou ACS. Le paiement d'une prime de fin d'année n'est pas obligatoire pour le secteur des musées en CP 329. Mais ce constat vient du fait que les APE étaient, dans le passé, des contrats PRIME; ceux-ci rendaient le paiement de la prime de fin d'année obligatoire. Ce n'est plus le cas pour les APE mais, comme il s'agissait des mêmes personnes qui passaient d'un contrat à l'autre et que la loi indique qu'un avantage acquis ne peut être supprimé, les employeurs ont continué à verser la prime.

Le versement d'un treizième mois est, quant à lui, moins fréquent et concerne 132 des 541 emplois recensés (14 musées dont 11 privés). À nouveau, l'information est manquante pour une partie du personnel (122 personnes au sein de 16 musées dont 13 privés) tandis que 287 personnes employées n'en reçoivent pas (28 musées dont 25 privés).

La tendance est identique pour les chèques repas puisque la majorité des personnes employées n'en reçoivent pas (324 emplois au sein de 29 musées dont 27 privés). Pour les autres, soit ils en perçoivent (157 emplois au sein de 19 musées dont 13 privés), soit nous ne disposons pas de l'information (60 emplois au sein de 8 musées dont 7 privés).

La majorité des salariés sont sous contrat à durée indéterminée (433 sur 541 soit 80,0 % des emplois), et ce, tant du côté des musées privés (360 sur 452 soit 79,6 %) que des musées publics (73 sur 89 soit 82,0 %).

¹⁵⁶ C'est la raison pour laquelle le total des musées mentionnés est supérieur au nombre de musées ayant transmis des informations individuelles sur leur personnel.

On constate, par ailleurs, que les musées recourent massivement aux emplois subsidiés. À titre d'exemple, dans les musées privés, le Tableau 23 montre que le personnel bénéficiaire d'une subvention APE/ACS représente 60,3 % du total des emplois ; cette proportion est de 25,8 % pour les emplois dans les musées publics.

Tableau 23. Types de contrats dans les musées privés (asbl)

	Nb. (musées)	Nb. (personnes concernées)
Autre CP		
Vide	1	8
CP329.02		
ACS/APE	33	273
asbl fonds propres	21	108
Autre	5	11
Étudiant	1	2
Maribel	12	20
Maribel (50 %) + Fonds propres (50 %)	1	1
Plan activa	6	8
PTP	5	14
Pas d'information		
asbl fonds propres	1	3
Autre	1	1
Étudiant	1	1
Vide	1	2
Total	42	452

La question des emplois subsidiés est abordée sous l'angle d'un des enjeux majeurs du secteur, à savoir sa professionnalisation. Illustration: un musée dispose de deux postes sous article 60 dont celui de l'accueil. Ce poste est important puisqu'il constitue le premier contact du visiteur avec l'institution. L'expérience de ce musée montre que si parfois cela se passe bien, en général, ce type de contrat subsidié connaît un taux de rotation important. L'institution doit dès lors réinvestir du temps et de l'énergie en formation pour la nouvelle personne qui sera affectée à cette tâche.

Pour certains projets, les musées ont la possibilité d'engager du personnel sous contrat subventionné mais avec des niveaux de qualification qui sont plafonnés. Dans ce cas bien précis, il arrive fréquemment que les musées doivent refuser une personne qu'ils estiment compétente mais qui s'avère trop qualifiée pour le poste subsidié qui est à pourvoir.

À l'inverse, il arrive que des personnes, pour décrocher un emploi, acceptent d'occuper un poste pour lesquelles elles sont surqualifiées. Lassitude et démotivation, voire démission ne sont pas rares dans ce cas.

Ces éléments illustrent, pour les musées, un des paradoxes du secteur muséal : l'exigence de tendre vers une professionnalisation du secteur et les faibles moyens dont il dispose pour y parvenir.

11.2. LE PERSONNEL MIS À DISPOSITION

Tableau 24. Données relatives au personnel mis à disposition (en ETP)

	Nb. (musées répondants)	Total ETP	Moyenne	Médiane	Minimum	Maximum
2011	59 (Taux de réponse : 58,4 %)	91,5	1,6	0,5	0	12,6
2012	59 (Taux de réponse : 58,4 %)	94,3	1,6	0	0	13

Sur les 59 répondants à cette question, la moitié¹⁵⁷ déclare ne pas avoir de personnel mis à disposition, raison pour laquelle la médiane est proche, voire égale à zéro.

Par contre, certains musées bénéficient de la mise à disposition de personnel provenant d'autres institutions (l'administration communale par exemple), et ce, avec un maximum de 13 ETP en 2012 (c'est le même musée qui atteint le maximum en 2011).

Les croisements effectués indiquent que la mise à disposition de personnel n'est pas liée au statut juridique, à la catégorie de musées, au nombre de visiteurs en 2012, ou encore à la reconnaissance de la FW-B.

11.3. RECOURS AUX PERSONNES SOUFFRANT D'UN HANDICAP

L'emploi de travailleurs en situation de handicap est, en Belgique, une obligation qui s'applique à certains services publics. C'est notamment le cas pour les Communes, Provinces, Centres Publics d'Action Sociale (CPAS) et Associations de services publics, qui doivent compter parmi l'effectif de leur personnel au moins 2,5 % de travailleurs en situation de handicap¹⁵⁸.

Dans notre enquête, 15 musées, sur un total de 95 répondants à cette question, emploient ou ont, parmi le personnel mis à leur disposition, des personnes souffrant d'un handicap. C'est au sein des musées communaux que la proportion de musées employant ou ayant à leur disposition des personnes souffrant d'un handicap est la plus élevée (50 %)¹⁵⁹. À l'inverse, dans notre enquête, on ne recense aucune personne souffrant d'un handicap parmi les musées relevant des statuts suivants : association de fait, musée provincial, musée de la Région wallonne ou de la Région de Bruxelles-Capitale (COCOF).

Un lien peut également être établi avec la catégorie de musées : 12 de

¹⁵⁷ Plus précisément 30 musées pour l'année 2011 et 29 musées pour l'année 2012.

¹⁵⁸ <https://www.awiph.be/pdf/documentation/publications/emploi/Brochure-Travailleurs-handicapes.pdf> (consulté le 3 août 2015).

¹⁵⁹ En réalité, c'est la seconde proportion la plus élevée : en effet, le seul musée ayant le statut "musée de la Communauté française" a répondu avoir recours à du personnel souffrant d'un handicap, la proportion y est donc de 100 %. S'agissant d'un seul musée, nous ne l'avons pas mis en exergue dans le texte.

ces 15 musées sont, à parts égales, des musées d'art ou d'archéologie. La proportion de musées employant ou ayant à leur disposition des personnes souffrant d'un handicap auprès de ces catégories de musées, sont respectivement de 33,3 % et 24,0 %. Dans les autres catégories de musées, cette proportion atteint au maximum 10 %.

Enfin, il existe un lien avec la reconnaissance de la FW-B : la proportion de musées employant ou ayant à leur disposition des personnes souffrant d'un handicap est plus élevée auprès des musées reconnus (20 %) que des musées non reconnus (5 %). Ce lien ne peut cependant pas s'expliquer par le décret (2002) ou l'arrêté (2006); ceux-ci ne prévoient pas de disposition relative à l'emploi de personnes souffrant d'un handicap.

■ 11.4. LE VOLONTARIAT

Selon une enquête réalisée dans le cadre de l'Eurobaromètre¹⁶⁰, 24 % des Européens se déclarent actifs comme bénévoles, de manière régulière ou occasionnelle. Si la tendance est globalement à la hausse au sein de l'Union européenne¹⁶¹ (UE) depuis 2000, le taux de volontariat diffère entre les États membres; pour la Belgique, et bien qu'il soit en hausse, il est jugé, comparativement aux autres pays, relativement bas (entre 10 % et 14 % de la population belge¹⁶²).

Le classement des organisations associatives dans lesquelles on retrouve ces bénévoles indique que les associations culturelles, éducatives ou artistiques se situent en seconde place, derrière les clubs de sport/clubs d'activités en plein air¹⁶³.

Les activités de volontariat sont bénéfiques pour les personnes qui y participent, tremplin professionnel pour certains, sentiment de citoyenneté active pour d'autres... mais elles procurent également un avantage économique aux pays. Ainsi, on estime qu'elles contribuent à raison de 0,5 % à 5 % du PIB des pays de l'UE (entre 1 et 2 % du PIB pour la Belgique¹⁶⁴).

Il n'existe pas de loi européenne spécifiquement dédiée au volontariat mais certains pays, comme la Belgique en 2005¹⁶⁵, se sont dotés d'un cadre juridique, notamment pour réglementer le travail des volontaires.

Bien que personne ne remette en cause l'importance du volontariat, pour preuve l'UE a déclaré 2011 "année européenne du volontariat", il reste pour ce secteur de grands défis à relever, parmi lesquels on retiendra le besoin de reconnaissance, la gestion d'un secteur qui s'est professionnalisé au fil du temps ainsi que le manque de suivi et d'informations¹⁶⁶.

Quels éléments d'information notre enquête nous apporte-t-elle sur ce sujet ?

¹⁶⁰ Eurobaromètre spécial 75.2 du Parlement européen, juin 2011.

¹⁶¹ Commission européenne-DG EAC (2010). "Étude sur le bénévolat dans l'UE", Londres.

¹⁶² Dujardin A., Loos M., Gijssels C. et Marée M. (2007). "La mesure du volontariat en Belgique. Analyse critique des sources statistiques", Fondation Roi Baudouin, Bruxelles.

¹⁶³ Eurobaromètre spécial 75.2, op. cit.

¹⁶⁴ Commission européenne, op. cit.

¹⁶⁵ Loi du 3 juillet 2005 relative aux droits des volontaires, entrée en vigueur le 1er février 2006.

¹⁶⁶ Commission européenne, op. cit.

Près de 3 musées sur 4 (71 musées sur 98 répondants à cette question¹⁶⁷) ont recours à des volontaires.

Ce constat n'est pas lié au statut, à la catégorie de musées, à la reconnaissance de la FW-B ou encore au nombre de personnes employées¹⁶⁸. Par contre, il existe un lien avec le nombre de visiteurs en 2012 : ces musées ont, en moyenne, une fréquentation plus élevée (18.389,7 visiteurs) que celle des musées qui n'ont pas recours à des volontaires (14.708,6 visiteurs). Cependant, ce lien n'existe plus dès lors qu'on croise le nombre de volontaires (et non plus le fait de recourir à du volontariat) et le nombre de visiteurs en 2012. Autrement dit, on ne peut pas conclure que les volontaires sont d'autant plus nombreux qu'il y a beaucoup de visiteurs, mais uniquement que plus le nombre de visiteurs est élevé, plus le musée aura tendance à recourir à du volontariat.

Pour l'année 2012, ces musées ont accueilli un total de 825 volontaires¹⁶⁹, soit une moyenne de 12,3 volontaires par musée (la médiane est de 7). Un musée (il s'agit d'un musée d'ethnographie) déclare avoir accueilli 210 volontaires et représente à lui seul, 25,5 % de ce total.

Parmi ces 71 musées qui ont recours au volontariat, 7 d'entre eux (9,9 %) déclarent par ailleurs ne pas employer de personnel ou avoir du personnel mis à disposition : ces musées ne peuvent donc compter que sur l'appui de volontaires pour faire fonctionner leur institution.

La discussion est centrée autour de la notion de volontaire ; certains musées distinguent le terme bénévole et volontaire, pour faire la différence entre les passionnés, soit bénévoles (qui le plus souvent refusent d'être défrayés pour leurs frais de déplacements) et les autres, appelés volontaires, que le musée "recrute", et vis-à-vis desquels il formule des exigences (elles font l'objet d'un engagement moral non formalisé de la part des volontaires).

Jugés indispensables par la plupart des musées et nécessitant un certain investissement humain, les volontaires se voient attribuer des tâches très diverses d'un musée à l'autre. Ils sont notamment affectés à des tâches/missions qui ne peuvent être assurées par le personnel par manque de temps. Ainsi, pour certains musées, ce sont les volontaires qui permettent l'ouverture le week-end et/ou les jours fériés.

S'agissant parfois d'étudiants dans le domaine des arts, le musée peut être une opportunité de vivre une première expérience professionnelle.

Dans les plus petites structures, où il n'est pas toujours possible de rémunérer à plein temps une personne pour faire les visites guidées, les volontaires constituent une alternative intéressante.

Lorsque les volontaires prennent en charge des visites guidées, il faut s'assurer qu'ils gardent leur impartialité par rapport à ce qui est proposé par le musée afin que les visiteurs n'aient pas une visite focalisée sur ce que les volontaires préfèrent et/ou un propos trop emprunt de subjectivité.

¹⁶⁷ Taux de réponse : 97,0 %.

¹⁶⁸ Pour rappel, il s'agit ici uniquement des personnes reprises sur le payroll des musées et non des personnes mises à leur disposition.

¹⁶⁹ Taux de réponse : 94,4 %. Ce taux est calculé sur les 71 musées ayant déclaré avoir recours au volontariat.

Comme la loi du 3 juillet 2005 relative aux droits des volontaires le stipule, ces derniers exercent leur activité sans obligation. Cette disposition peut à certains moments poser des difficultés aux musées qui ne savent pas toujours compter sur la présence de leurs volontaires.

Comme le montre le Tableau 25, les volontaires sont principalement affectés à l'animation/visites guidées, à l'accueil et à la documentation/archives.

Tableau 25. Répartition des musées selon les activités prises en charge par les volontaires

(Taux de réponse : 91,5 %)

	Nb.	%
Animation, visites guidées	40	61,5 %
Accueil	34	52,3 %
Documentation, archives	23	35,4 %
Communication, relations publiques	7	10,8 %
Comptabilité	7	10,8 %
Régie	5	7,7 %
Évènements	5	7,7 %
Muséologie	4	6,2 %
Graphisme	3	4,6 %
Restauration	3	4,6 %
Secrétariat	3	4,6 %
Recherche	3	4,6 %
Informatique	1	1,5 %
Marketing	0	0,0 %
Autre	9	13,8 %
Nombre de musées ayant spécifié les activités des volontaires	65	

Sur la question de l'indemnisation des volontaires¹⁷⁰, les pratiques sont assez partagées. Ainsi, pour 48,6 % des musées, les volontaires ne perçoivent aucune indemnité. Pour les autres, l'indemnisation se fait soit sur base du montant forfaitaire prévu par la loi (31,4 %), soit sur base d'une note de frais (20,0 %).

11.5. LES STAGIAIRES

Un nombre élevé de musées (71,1 %)¹⁷¹ accueillent des stagiaires.

Ce constat n'est pas lié à la catégorie de musées ou au nombre de visiteurs en 2012. Par contre, il est lié :

- à la reconnaissance de la FW-B : 90,7 % des musées reconnus accueillent des stagiaires contre 51,2 % de musées non reconnus ;

¹⁷⁰ Taux de réponse : 98,6 %.

¹⁷¹ Taux de réponse : 96,0 %.

- au nombre de personnes employées : les musées qui accueillent des stagiaires ont, en moyenne, un nombre plus élevé d'ETP (9,4 contre 3,4 pour les musées qui n'accueillent pas de stagiaires). Ce lien pourrait peut-être s'expliquer par le fait que la présence d'un stagiaire suppose, de la part du musée, un suivi particulier, notamment sous la supervision d'un membre du personnel. Les musées ayant peu d'employés ont sans doute moins de temps à dédier à l'accueil de stagiaires.

Nous avons demandé aux musées de nous préciser de quelle(s) école(s) et section(s) proviennent les stagiaires qu'ils accueillent : 64 des 69 musées concernés ont répondu à cette question.

Nous avons regroupé dans le tableau ci-dessous les sections et les niveaux d'enseignement auxquels sont rattachés les stagiaires accueillis. Les chiffres correspondent à la fréquence des niveaux d'enseignement/section cités.

Deux éléments peuvent être mis en exergue sur base de ces données : d'une part, les stagiaires sont principalement issus de l'enseignement supérieur et, d'autre part, il s'agit d'étudiant(e)s inscrit(e)s dans les disciplines suivantes : communication, archéologie/histoire de l'art, tourisme, ou encore muséologie.

Tableau 26. Origine des stagiaires

	Secondaire	Haute école	Université	Centre de formation
Secrétariat	7	1	0	2
Muséologie	0	0	11	0
Communication	1	16	3	1
Arts plastiques	0	3	1	0
Bibliothèque/documentation/archives	0	4	2	0
Tourisme	5	11	1	6
Archéologie/histoire de l'art	1	1	16	0
Accueil	2	0	0	1
Gestion culturelle	0	0	2	0
Anthropologie	0	0	1	0
Informatique/infographie	0	5	0	1
Restauration des collections	0	5	1	0
Histoire	0	0	2	0
Ergothérapie	0	1	0	0
Animalerie/aquariologie	1	1	0	0
Biochimie	0	1	0	0
Conservation préventive	0	0	1	0

Pour l'année 2012, 235 stagiaires ont été accueillis, soit une moyenne de 3,7 par musée (la médiane est à 2). Au maximum, ce sont 25 stagiaires qui ont été accueillis par un musée (il s'agit d'un musée de sciences/techniques/industries).

Le nombre de stagiaires est positivement corrélé avec le nombre de personnes employées : plus ce dernier augmente, plus le nombre de stagiaires augmente aussi. Le nombre de stagiaires est, dans une moindre mesure, également corrélé avec le nombre de visiteurs en 2012.

11.6. LA FORMATION

Sur base d'une grille préétablie¹⁷², nous avons demandé aux musées de nous indiquer les métiers qui, au sein de leur institution, sont concernés par la formation. 2/3 des musées ont répondu à cette question.

On voit, sur base du Tableau 27, que tous les métiers sont concernés par la formation mais que 3 d'entre eux sont plus fréquemment cités par les musées : collaborateur administratif, conservateur et guide-animateur master. À l'inverse, relevons que ce sont les métiers de directeur technique, directeur au service informatique et directeur au service touristique qui sont les moins cités par les musées

Tableau 27. Métiers concernés par la formation

	Nb.	%
Niveau 1		
Opérateur de base entretien	19	28,4 %
Niveau 2		
Surveillant de musée	13	19,4 %
Collaborateur de base technique	11	16,4 %
Collaborateur de base administratif	14	20,9 %
Collaborateur de base touristique	19	28,4 %
Collaborateur de base logistique	3	4,5 %
Collaborateur de base accompagnateur	3	4,5 %
Collaborateur de base technique chauffeur	2	3,0 %
Niveau 3		
Collaborateur administratif	30	44,8 %
Collaborateur touristique	21	31,3 %
Guide-animateur classe 2	18	26,9 %
Collaborateur communication/marketing/commercial	13	19,4 %
Collaborateur au service scientifique classe 2	7	10,4 %
Collaborateur logistique/technique	8	11,9 %
Niveau 4.1		
Comptable	7	10,4 %
Guide – animateur classe 1	20	29,9 %
Collaborateur au service scientifique/éducatif classe 1	12	17,9 %
Assistant au service informatique	7	10,4 %
Graphiste	16	23,9 %
Responsable GRH	12	17,9 %
Responsable communication/marketing/commercial	20	29,9 %
Secrétaire de direction	15	22,4 %

¹⁷² Cette grille a été réalisée par MSW et Attractions et Tourisme, dans le cadre des négociations sur les fonctions et les barèmes du secteur du tourisme non commercial en CP 329.02. Ces négociations n'ayant pas abouti, la grille n'est pas applicable mais reste un bon outil pour catégoriser les différentes fonctions du personnel dans le secteur muséal.

Responsable touristique	12	17,9 %
Responsable au service éducatif	20	29,9 %
Responsable technique	12	17,9 %
Niveau 4.2		
Guide - animateur Master	27	40,3 %
Collaborateur universitaire scientifique	22	32,8 %
Niveau 5		
Directeur au service éducatif	5	7,5 %
Directeur technique	1	1,5 %
Directeur au service informatique	1	1,5 %
Directeur des ressources humaines	4	6,0 %
Directeur administratif/financier	4	6,0 %
Directeur communication/marketing/commercial	3	4,5 %
Directeur au service touristique	1	1,5 %
Directeur général adjoint	2	3,0 %
Directeur	16	23,9 %
Conservateur	28	41,8 %
Niveau 6		
Directeur général	7	10,4 %
Conservateur en chef	12	17,9 %
Nombre de musées qui spécifient les métiers concernés par la formation	67	

Nous avons ensuite interrogé les musées en termes de compétences.

Dans un premier temps, nous leur avons demandé de nous indiquer un maximum de 3 compétences qui pourraient, selon eux, être partagées dans le cadre de formations. 49 musées sur un total de 101 répondants se sont exprimés sur cette question ouverte.

Les réponses sont très variées et touchent à diverses dimensions, du core-business d'un musée (muséographie, gestion des collections...) à des notions de management (gestion du temps, gestion des réunions...), en passant par des activités connexes (gestion des événements, graphisme...); nous les avons d'ailleurs regroupées en 35 libellés différents. À l'exception de la compétence liée à la médiation du patrimoine/pédagogie qui est citée par 23 des 49 musées qui se sont exprimés, les autres compétences sont citées par 5 musées maximum.

Dans un second temps, nous leur avons demandé quelles sont les compétences qui font défaut dans leur institution. Ici ce sont 53 musées (sur un total de 101 participants à l'enquête) qui se sont exprimés sur cette question ouverte.

Sur base des réponses obtenues, nous avons élaboré 21 catégories de compétences. À nouveau, les catégories sont variées mais, pour la plupart, citées au maximum 4 fois. Certaines compétences sont cependant plus largement citées et semblent donc constituer des lacunes dans les musées :

- la maîtrise des langues (citée par 22 musées);
- la communication (citée par 12 musées);
- informatique/webmaster (citée par 9 musées);
- graphisme/infographie (citée par 8 musées);

- médiation du patrimoine/pédagogie (citée par 7 musées).

Toujours dans le domaine de la formation, relevons encore que moins d'1 musée sur 3 (27,7 %) prévoit un plan de formation pour son personnel.

Les croisements effectués indiquent que cette variable n'est pas en lien avec la catégorie de musées. Par contre, il existe un lien avec :

- la reconnaissance de la FW-B : la part des musées qui ont prévu un plan de formation est plus importante auprès des musées reconnus (38,1 %) que des musées non reconnus (18,6 %). Ni le décret (2002), ni l'arrêté (2006) ne prévoient de dispositions particulières en la matière ;
- le nombre d'employés : les musées qui ont prévu un plan de formation ont, en moyenne, un nombre plus élevé d'ETP que les musées qui n'ont pas prévu de plan de formation (14,0 ETP contre 5,6 ETP).

Pour l'année 2012, les musées¹⁷³ ont consacré 9.193,2 heures à la formation, soit une moyenne par musée de 125,9 heures (la médiane est à 24 heures). Le nombre d'heures de formation varie d'un musée à l'autre, oscillant entre 0 (cela concerne 21 musées sur un total de 73 répondants) et 1.352 heures. Cette volatilité s'explique par le fait que le nombre d'heures de formation est positivement et fortement corrélé avec le nombre d'employés : plus le nombre d'employés (en ETP) en 2012 est important, plus le nombre d'heures consacrées par les musées à la formation en 2012 est élevé.

Partant de ce constat, nous avons calculé, par musée¹⁷⁴, une moyenne du nombre d'heures de formation par ETP employé. Celle-ci oscille entre 0 et 85,5 heures/ETP, tandis que la moyenne générale¹⁷⁵ est à 18,6 heures/ETP (la médiane se situe à 12,4 heures/ETP).

Comme le montre le Tableau 28, environ 1 musée sur 5 consacre, en moyenne, moins de 5 heures de formation par ETP employé.

Tableau 28. Répartition des musées en fonction du nombre d'heures de formation/ETP employé (en moyenne)

(Taux de réponse : 57,5 %)

En moyenne...	Nb	% cit
moins de 5h/ETP	9	21,4 %
entre 5h et 10h/ETP	9	21,4 %
entre 10h et 15h/ETP	4	9,5 %
entre 15h et 20h/ETP	3	7,1 %
entre 20h et 30h/ETP	7	16,7 %
entre 30h et 40h/ETP	6	14,3 %
40h/ETP et plus	4	9,5 %
Total	42	100,0 %

173 Taux de réponse : 73,3 %

174 Ce calcul a pu être effectué pour 42 musées ayant à la fois mentionné avoir du personnel employé en 2012 (donc uniquement les musées ayant un nombre ETP supérieur à zéro) et ayant donné le nombre d'heures de formation en 2012.

175 Celle-ci correspond au rapport entre le nombre total d'heures de formation en 2012 et le nombre total de personnes employées en 2012 pour l'ensemble des 42 musées.

Enfin, soulignons qu'il existe un lien entre le nombre d'heures de formation et l'existence d'un plan de formation: les musées qui prévoient un plan de formation ont, en moyenne, consacré en 2012 plus d'heures de formation (194,7 contre 95,2 pour les musées qui ne prévoient pas de plan de formation).

12. LES FINANCES

Nous abordons ici ce qui semble être pour les musées interrogés, la partie la plus sensible, au vu des taux de réponse qui non seulement fluctuent fortement d'une question à l'autre mais qui, globalement, sont souvent inférieurs à ceux obtenus dans les thématiques abordées précédemment.

L'enquête 2004 avait également mis ce constat en lumière: 44,1 % des musées n'avaient pas complété les tableaux financiers relatifs aux dépenses et recettes et/ou bilan.

C'est d'ailleurs dans le but de pallier ce problème que nous avons, dans la présente enquête, limité le nombre de données financières à recueillir; cet effort n'a cependant pas abouti.

Nous avons néanmoins fait le choix de vous présenter les résultats obtenus, non seulement par respect pour les musées qui ont pris le temps de répondre à cette partie du questionnaire, mais également parce qu'ils mettent en lumière des éléments intéressants. Nous attirons toutefois l'attention sur la prudence à adopter en termes de conclusions sur base de ces résultats.

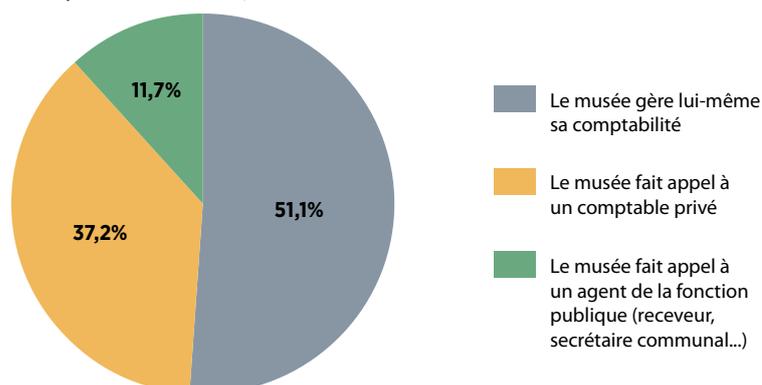
Pour justifier le faible taux de réponse à cette partie du questionnaire, les musées évoquent à nouveau le temps plus long qu'il fallait y consacrer et la nécessité de récolter des informations plus détaillées.

Se pose également le cas particulier des musées communaux ou provinciaux pour lesquels les chiffres fournis (pour autant qu'ils le soient) pourraient ne pas refléter la réalité de leurs coûts de fonctionnement, dans la mesure où une partie des charges est assumée par le pouvoir public et n'apparaît pas dans les comptes des musées.

12.1. LA COMPTABILITÉ

Figure 35. Modes de gestion de la comptabilité

(Taux de réponse: 93,1 %)



Un peu plus de la moitié des musées s'occupent eux-mêmes de leur comptabilité.

Dans l'enquête 2004, c'était près de 2/3 des musées qui déclaraient gérer eux-mêmes leur comptabilité. En une décennie, on constate donc une tendance, pour certains musées, à confier cette gestion à un comptable privé. Alors que dans l'enquête 2004, c'était le cas pour un peu plus d'1 musée sur 5 (21,8 %), c'est dorénavant plus d'1 musée sur 3 (37,2 %) qui fait appel à un comptable privé.

Pour l'ensemble des répondants¹⁷⁶, la proportion de musées qui déclarent utiliser un logiciel comptable est de 45,8 %¹⁷⁷. Elle est plus élevée auprès des musées qui gèrent eux-mêmes leur comptabilité (54,2 %) qu'auprès des musées qui font appel à un comptable privé (45,7 %), ou encore à un agent de la fonction publique (9,1 %).

■ 12.2. LE BILAN

Tableau 29. Situation bilantaire des musées

	2011	2012
Bénéfice	24 musées	28 musées
Perte	26 musées	23 musées
Ni perte ni bénéfice	4 musées	4 musées

En 2011, moins de la moitié des musées répondant à cette question sont en bénéfice, à l'issue de l'exercice comptable. En 2012, la situation s'inverse: 51,0 % des musées répondants sont en bénéfice tandis que 41,8 % sont en perte.

Une analyse plus détaillée sur les deux années observées indique que 11 musées sont en bénéfice sur les deux années, tandis que 10 sont en perte.

Enfin, 4 autres musées déclarent, sur les deux années observées, n'avoir eu ni bénéfice, ni perte.

Dans la mesure où le statut d'asbl est le plus répandu et que celui-ci suppose de ne pas avoir pour mission première de faire des bénéfices, certains gestionnaires s'étonnent du faible nombre de musées ayant répondu n'être ni en perte, ni en bénéfice alors que, selon eux, cela aurait dû être la réponse la plus citée.

À cet égard, la possible incompréhension de la notion de bénéfice/ perte est envisagée comme facteur explicatif.

Relevons également qu'un musée insiste pour que les données financières, et plus particulièrement la réalisation d'un bénéfice ou d'une perte, ne soient utilisées que comme un indicateur et non une fin en soi.

¹⁷⁶ Taux de réponse: 95,0 %.

¹⁷⁷ Parmi les logiciels les plus utilisés, on relève BOB50, Popsy et Winbooks.

12.3. LE COMPTE DE RÉSULTAT

12.3.1. Les produits

Les recettes

Nous avons demandé aux musées de nous indiquer le total de leurs recettes ainsi que le montant de certains postes, à savoir : les entrées, la boutique, les animations, la cafétéria, la location d'espaces, le sponsoring et le mécénat.

Un peu plus de la moitié des musées (53 sur 101) nous ont mentionné le total de leurs recettes mais n'ont pas systématiquement complété (par une valeur nulle¹⁷⁸ ou positive) les autres postes demandés.

L'objectif de départ était de présenter des données de tendance centrale (valeur minimale, maximale, moyenne, médiane) et de calculer les poids relatifs des 7 postes de recettes mentionnés ci-dessus. Cette analyse comporte donc une limite : les poids relatifs de chaque poste ont été calculés uniquement pour les musées qui ont fourni à la fois, le total des recettes et une valeur (nulle ou positive) pour le poste correspondant. Le nombre de musées pris en considération diffère dès lors de celui des musées ayant fourni des valeurs pour les postes analysés.

Tableau 30. Valeurs et poids des postes de recettes

	Total des recettes	Entrées	Boutique	Animations	Cafétéria	Location d'espaces	Sponsoring	Mécénat
Valeurs : nombre de musées concernés	53	46	45	37	35	35	30	29
Valeur minimale	500,0	0 (2 musées)	0 (3 musées)	0 (9 musées)	0 (14 musées)	0 (14 musées)	0 (14 musées)	0 (16 musées)
Valeur maximale	2.048.714,0	1.291.459,0	137.696,0	49.443,5	173.354,0	174.395,0	56.025,0	105.000,0
Valeur moyenne	286.732,4	89.295,4	18.952,0	8.621,3	15.485,5	17.696,2	5.816,1	5.566,5
Valeur médiane	103.756,0	15.291,8	4.795,0	1.997,6	1.733,1	2.499,2	95,0	0,0
Poids relatifs : nombre de musées concernés		42	41	35	32	32	28	27
Poids relatif minimum		0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Poids relatif maximum		86,0 %	60,0 %	67,9 %	35,5 %	45,2 %	29,8 %	80,5 %
Poids relatif moyen		23,6 %	8,9 %	9,6 %	5,4 %	5,7 %	3,4 %	7,6 %
Poids relatif médian		15,2 %	4,9 %	1,7 %	0,7 %	0,4 %	0,4 %	0,0 %

On constate que la plupart des musées qui ont communiqué les montants de leurs recettes, ont des rentrées financières, sous forme de tickets d'entrées et/ou via la boutique. Par contre, pour les autres postes de recettes, et en particulier pour le mécénat, la proportion de musées ayant indiqué l'absence de rentrées est plus importante.

En termes de poids relatifs, ce sont les entrées qui, parmi les 7 postes de recettes ici analysés, représentent, en moyenne, le poids le plus élevé dans le total des recettes.

¹⁷⁸ Dans le cas où le musée n'a pas eu de rentrée pour un ou plusieurs postes.

Pour ce qui concerne plus particulièrement le mécénat, deux constats sont à relever: d'une part, si en termes de poids relatif, il atteint au maximum 80,5 %, il représente, pour le musée concerné, un montant inférieur à 2.000 € et, d'autre part, si en termes de valeur absolue il atteint, au maximum, 105.000 €, pour le musée concerné, cette somme correspond à 13,6 % de son total de recettes.

Dans la Déclaration de Politique Communautaire 2014-2019, le Gouvernement aborde la question du financement complémentaire de la culture et propose de "*promouvoir la mise en œuvre de sources de financement alternatif telles que [...], le mécénat ou le sponsoring*"¹⁷⁹.

Dans notre enquête, nous avons interrogé les musées pour voir s'ils mettent en œuvre une démarche proactive de mécénat¹⁸⁰ et/ou de sponsoring¹⁸¹.

Parmi les 93 musées qui répondent à ces deux questions, 1 sur 4 met en œuvre ces deux démarches.

Pour ce qui concerne uniquement le mécénat, 35,1 % des musées¹⁸² nous ont répondu par l'affirmative à cette question. Cette variable n'est liée ni au statut ni à la catégorie de musées.

Par contre, elle est liée :

- au nombre de visiteurs: les musées qui ont une démarche proactive de mécénat ont, en moyenne pour 2012, un nombre moins élevé de visiteurs soit, 8.894,8 pour 21.907,5 visiteurs pour les musées qui ne mettent pas en œuvre de démarche proactive. Ce résultat semble indiquer que le recours au mécénat pour diversifier les sources de financement n'est pas "réservé" aux musées de taille plus importante (en termes de nombre de visiteurs);
- à la reconnaissance de la FW-B: les musées reconnus ont, dans une plus forte proportion, mis en place une démarche proactive que les musées non reconnus, respectivement 51,2 % et 23,3 %;
- au montant du mécénat qui apparaît dans les postes de recettes: les musées qui ont une démarche proactive ont, en moyenne, un montant de mécénat plus élevé que les musées qui déclarent ne pas avoir une telle démarche, respectivement 11.195,2 € et 312,9 €. La mise en place d'une démarche proactive porte donc ses fruits.

Comparativement au mécénat, la part des musées qui ont déclaré mettre en place une démarche proactive de sponsoring est plus élevée, soit 44,7 % des musées¹⁸³.

Ici non plus, il n'y a pas de lien avec le statut ou la catégorie de musées.

Par contre, il existe un lien avec le montant du sponsoring qui apparaît dans les postes de recettes: les musées qui ont une démarche proactive de sponsoring ont, en moyenne, un montant de sponsoring plus élevé que les musées qui déclarent ne pas avoir de démarche, respectivement 8.099,2 € et 1872,7 €. Ici aussi, la mise en place d'une démarche proactive est fructueuse.

179 Op. cit., page 53.

180 Dans notre enquête, le mécénat est défini comme un don gratuit sans retour.

181 Dans notre enquête, le sponsoring suppose un retour publicitaire et la notoriété du sponsor.

182 Taux de réponse: 93,1 %.

183 Taux de réponse identique à celui de la question portant sur le mécénat soit 93,1 %.

En outre, comme dans le cas du mécénat, il existe également un lien avec le nombre de visiteurs et la reconnaissance FW-B, mais avec des résultats qui diffèrent.

Ainsi, les musées qui mettent en œuvre une démarche proactive de sponsoring ont, en moyenne pour 2012, un nombre de visiteurs plus élevé, soit 21.755,2 contre 13.015,2 pour les musées qui ne mettent pas en place de démarche proactive. Pour ce qui concerne la reconnaissance de la FW-B, les musées reconnus ont, ici aussi, dans une plus forte proportion, mis en place une démarche proactive, par rapport aux musées non reconnus, mais l'écart est moins important que dans le cas du mécénat, respectivement 58,1 % et 38,1 %.

La différence entre ces deux modes de financement complémentaire (mécénat et sponsoring) n'est pas connue de tous et certains musées semblent par ailleurs ne pas savoir comment s'y prendre pour solliciter un financement autre que celui provenant des pouvoirs publics. Ils justifient ce positionnement par le fait qu'il s'agit là de nouvelles démarches à initier (et qui plus est, sont différentes de celles relatives aux demandes de subsides publics) et qu'elles nécessitent des compétences, de la mobilisation du personnel et beaucoup d'énergie.

Deux éléments jouent un rôle dans l'obtention d'un soutien financier sous forme de sponsoring ou de mécénat ; la catégorie de musée, voire le contenu des œuvres exposées, d'une part, et les relations interpersonnelles, d'autre part.

Un musée indique qu'au démarrage de son institution, le mécénat représentait 50% de ses coûts de fonctionnement alors qu'il ne représente plus aujourd'hui que 10%.

Des deux sources, c'est le sponsoring qui semble le plus facile à obtenir et plus particulièrement s'il est sollicité dans le cadre d'un événement assorti d'une contrepartie en termes d'entrées gratuites dans les musées. Cela vaut également pour des projets visant spécifiquement certains types de publics, tel la création d'un parcours de visite pour les personnes non-voyantes ; dans ce cas précis, ce sont les associations intéressées qui soutiennent le projet.

Pour ceux qui ont déjà entrepris des démarches, que ce soit pour le sponsoring ou le mécénat, les retours sont dans la plupart des cas jugés moins importants que l'énergie déployée par la personne qui a fait les démarches.

Si le soutien financier des entreprises pour la culture semble difficile à obtenir, par contre, il semblerait qu'une alternative puisse être le mécénat en nature ou en compétences. Certains musées en ont déjà bénéficié et se disent très satisfaits.

Relevons enfin qu'un musée nous signale avoir expérimenté le crowdfunding et avoir éprouvé un sentiment d'insatisfaction qui lui donnait "l'impression de mendier". À l'avenir, s'il devait réitérer ce type d'expérience, il se tournerait sans doute plus volontiers vers le système des comptes de projets de la Fondation Roi Baudouin¹⁸⁴.

¹⁸⁴ <http://www.kbs-frb.be/comptesdeprojet.htm> (consulté le 29 septembre 2015).

Les subsides

85,1 % des musées répondant à notre enquête ont déclaré avoir reçu un ou plusieurs types de subsides mentionnés dans le questionnaire et qui étaient répartis en 5 catégories : politiques de l'emploi, formation, FW-B, Wallonie, autres sources de subsides.

Bien que l'éventail des subsides dont bénéficient les musées soit étendu, certains sont plus fréquemment cités par les musées. Ainsi, on constate qu'un nombre important de musées ont recours à du personnel subsidié (ce résultat est en parfaite concordance avec ce qui a été observé dans le chapitre consacré au personnel), et que le soutien local à l'échelle de la ville/commune/intercommunale est également bien présent.

Tableau 31. Subsides dont bénéficient les musées

	Nb.	% cit
Subsides relatifs aux politiques de l'emploi		
APE/ACS	52	60,5 %
PTP	9	10,5 %
Maribel	17	19,8 %
Activa	9	10,5 %
Autres	5	5,8 %
Subsides relatifs à la formation		
Fond 45	16	18,6 %
Subsides de la FW-B		
Subv. de fonctionnement Musées (D024)	42	48,8 %
Subv. de fonctionnement Éducation permanente (D023)	5	5,8 %
Infrastructure	4	4,7 %
Par projet	6	7,0 %
WBI	3	3,5 %
Autres	7	8,1 %
Subsides de la Wallonie		
CGT pour la promotion touristique	19	22,1 %
CGT pour les infrastructures	4	4,7 %
CGT par projet	5	5,8 %
CGT autre	1	1,2 %
DGO4 (Archéologie)	6	7,0 %
DGO6 (Recherche scientifique)	4	4,7 %
IPW	7	8,1 %
AWEX	6	7,0 %
Autres	5	5,8 %
Autres sources de subsides		
Ville/Commune/Intercommunale	47	54,7 %
Province	29	33,7 %
COCOF	4	4,7 %
Région Bxl-Capitale	8	9,3 %

État fédéral	3	3,5 %
Union européenne	6	7,0 %
Autres opérateurs privés ou publics	6	7,0 %
Autres	4	4,7 %
Nombre de musées qui déclarent recevoir un ou plusieurs subsides	86	

Nous avons demandé aux musées de nous indiquer pour chacun des subsides, le montant correspondant. L'objectif de cette question était double :

- d'une part, d'analyser le poids de chaque subside et de chaque catégorie de subsides dans le total des subsides reçus ;
- d'autre part, d'analyser le poids de chaque subside au sein de la catégorie de subsides à laquelle il est rattaché.

Seuls 5 musées ont fourni, pour chaque catégorie de subsides, un montant total correspondant à la somme des subsides reçus au sein de ces catégories.

Par conséquent, puisque le premier objectif de la question ne pouvait être rencontré que pour ces 5 musées uniquement, nous nous limiterons au second objectif.

Nous présentons donc, dans le Tableau 32, pour chaque subside, le poids minimal, maximal, moyen et médian, calculé par rapport à la catégorie de subsides à laquelle il correspond.

Les calculs ainsi effectués permettent de voir que le degré de dépendance vis-à-vis de certains subsides peut être très important : la valeur maximale de leurs poids relatifs étant proche de 100 %.

Tableau 32. **Poids relatifs des subsides au sein des catégories de subsides**

	Minimum	Maximum	Moyenne	Médiane
Subsides relatifs aux politiques de l'emploi : les poids relatifs ont été calculés pour 31 musées				
APE/ACS	0,0 %	100,0 %	83,6 %	98,2 %
PTP	0,0 %	100,0 %	4,7 %	0,0 %
Maribel	0,0 %	100,0 %	6,7 %	0,0 %
Activa	0,0 %	100,0 %	7,8 %	0,0 %
Autres	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Subsides relatifs à la formation : les poids relatifs ont été calculés pour 8 musées				
Fond 4S	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Subsides de la FW-B : les poids relatifs ont été calculés pour 24 musées				
Subv. de fonctionnement Musées (D024)	0,0 %	100,0 %	83,0 %	100,0 %
Subv. de fonctionnement Éducation permanente (D023)	0,0 %	100,0 %	4,9 %	0,0 %
Infrastructure	0,0 %	82,7 %	3,5 %	0,0 %
Par projet	0,0 %	2,2 %	0,3 %	0,0 %
WBI	0,0 %	1,1 %	0,0 %	0,0 %
Autres	0,0 %	100,0 %	8,3 %	0,0 %

Subsides de la Wallonie : les poids relatifs ont été calculés pour 19 musées				
CGT pour la promotion touristique	0,0 %	100,0 %	28,1 %	4,1 %
CGT pour les infrastructures	0,0 %	100,0 %	9,9 %	0,0 %
CGT par projet	0,0 %	100,0 %	5,5 %	0,0 %
CGT autre	0,0 %	94,3 %	5,0 %	0,0 %
DGO4 (Archéologie)	0,0 %	100,0 %	6,2 %	0,0 %
DGO6 (Recherche scientifique)	0,0 %	93,8 %	7,4 %	0,0 %
IPW	0,0 %	100,0 %	14,8 %	0,0 %
AWEX	0,0 %	100,0 %	9,3 %	0,0 %
Autres	0,0 %	100,0 %	7,8 %	0,0 %
Autres sources de subsides : les poids relatifs ont été calculés pour 21 musées				
Ville/Commune/Intercommunale	0,0 %	100,0 %	30,1 %	14,7 %
Province	0,0 %	100,0 %	38,9 %	20,5 %
COCOF	0,0 %	100,0 %	8,5 %	0,0 %
Région Bxl-Capitale	0,0 %	53,1 %	4,8 %	0,0 %
État fédéral	0,0 %	46,9 %	2,2 %	0,0 %
Union européenne	0,0 %	72,6 %	3,5 %	0,0 %
Autres opérateurs privés ou publics	0,0 %	96,0 %	4,6 %	0,0 %
Autres	0,0 %	85,3 %	7,4 %	0,0 %

12.3.2. Les charges

Les dépenses en communication

Les données fournies par les musées répondant à cette question¹⁸⁵ indiquent une forte dispersion entre les musées : les dépenses en communication en 2012 varient de 0 € (7 musées concernés sur 56 répondants) à 200.744,0 € (il s'agit d'un musée d'archéologie). De ce fait, la moyenne atteint 23.544,0 € alors que la médiane se situe à 4.176,3 €.

Ces montants sont en hausse par rapport à l'enquête 2004 où, en moyenne, les dépenses en communication étaient de 7.150,8 € en 2003 (médiane = 800,0 €) et 7.075,4 € en 2002 (médiane = 750,0 €).

Les croisements effectués indiquent que les dépenses de communication ne sont pas liées à la catégorie de musées ; par contre, elles sont positivement corrélées au nombre de visiteurs en 2012, c'est-à-dire que plus les dépenses sont élevées, plus le nombre de visiteurs en 2012 est élevé.

Les coûts de formation

La convention collective du travail du 18 novembre 2013¹⁸⁶ prévoit de reconduire le dispositif d'efforts de formation mis en place à partir de 2008. Cette décision s'applique notamment aux musées privés qui dépendent de la sous-commission paritaire pour le secteur socioculturel

¹⁸⁵ Taux de réponse: 55,4 %.

¹⁸⁶ <http://www.emploi.belgique.be/CAO/32902/32902-2013-010965.pdf> (consulté le 23 juin 2015).

de la Communauté française et germanophone et de la Région wallone (SCP 329.02).

Pour l'année 2012, 27 musées sur les 51 répondants à la question¹⁸⁷ déclarent avoir fait des dépenses pour la formation. Parmi eux, on trouve 23 musées privés mais les croisements indiquent qu'il n'y a pas de lien entre le statut et le fait d'avoir fait des dépenses de formation.

Les coûts de formation atteignent, en 2012, un maximum de 19.067,0 € et concernent un musée entrant dans la catégorie sciences/techniques/industries.

Si 24 musées sur 51 déclarent ne pas avoir fait de dépenses pour la formation en 2012, cela s'explique, pour 1/3 d'entre eux, par l'absence de personnel sur payroll en 2012. Dès lors, les coûts de formation se traduisent par une médiane située en-deçà de la moyenne, soit 80,0 € (en médiane) alors que la moyenne est à 848,2 €.

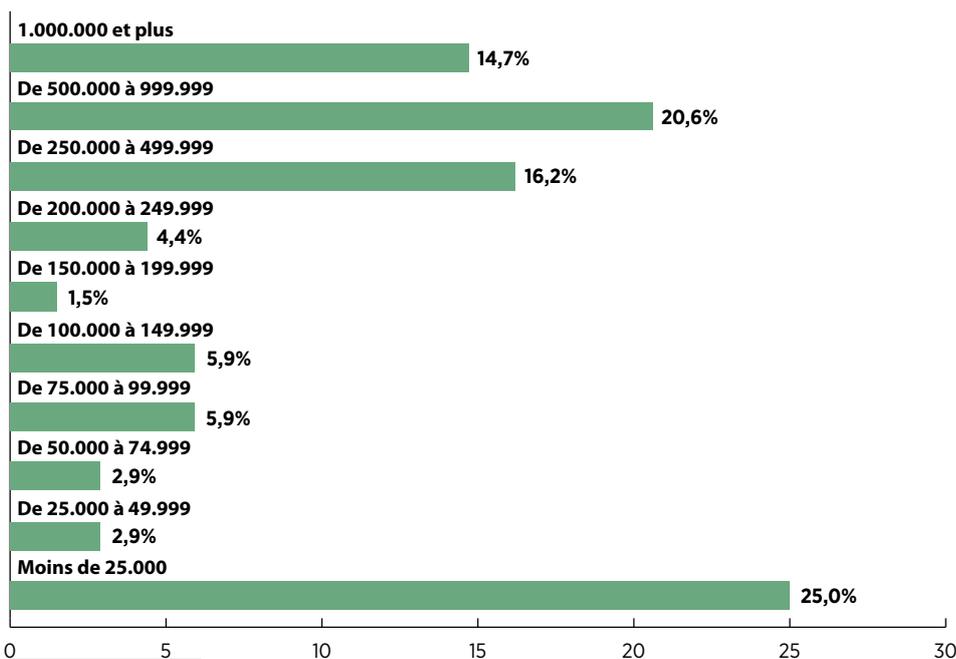
Calculés par ETP¹⁸⁸, les coûts de formation oscillent, en 2012, entre 0 € et 460,6 €/ETP (il s'agit à nouveau du musée entrant dans la catégorie sciences/techniques/industries); la moyenne est de 86,4 €/ETP tandis que la médiane est de 43,6 €/ETP.

■ 12.4. LE BUDGET POUR 2013

Sur base de la Figure 36, on constate une grande disparité entre les musées; cette différence se traduit par un écart entre le budget moyen qui se situe à 502.476,4 € et le budget médian qui lui se situe à 296.233,0 €. Le budget le plus élevé est de 4.530.000 € et concerne un musée de la catégorie sciences/techniques/industries.

Figure 36. Budget des musées

(Taux de réponse: 67,3 %)



¹⁸⁷ Taux de réponse: 50,5 %.

¹⁸⁸ Ce calcul a pu être fait pour les 29 musées ayant à la fois donné leurs ETP sur payroll 2012 et leurs coûts de formation 2012; il a été fait uniquement pour les musées ayant un nombre d'ETP supérieur à zéro.

Les croisements nous indiquent qu'il n'y a pas de lien entre cette variable et la catégorie de musées, ou encore la reconnaissance de la FW-B, ou encore le mode de gestion de la comptabilité (en interne ou externalisée). Par contre, le budget est positivement corrélé au nombre d'ETP; il évolue donc à la hausse lorsque le nombre d'ETP évolue lui aussi à la hausse.

■ 12.5. **LES COLLECTIONS**

Deux aspects financiers relatifs aux collections ont été demandés aux musées: l'évaluation des collections et la valeur d'assurance des collections.

Les taux de réponse sont faibles: 22 musées (soit 21,8 % des participants à l'enquête) répondent simultanément à ces deux questions et c'est donc à partir de leurs réponses que nous avons calculé les données de tendance centrale qui figurent dans le Tableau 33.

Tableau 33. Données financières relatives aux collections

	Évaluation des collections	Valeur d'assurance des collections
Minimum	5.000,0	0 (6 musées)
Maximum	3.000.000,0	1.822.845,0
Moyenne	570.940,0	408.028,2
Médiane	172.545,0	74.924,0

Ces données illustrent la disparité des musées sur la question notamment de l'évaluation des collections.

Ainsi, la comparaison de la moyenne et de la médiane montre que la première est fortement influencée par les valeurs extrêmes, en l'occurrence ici, un musée qui évalue ses collections à 3.000.000 d'euros (il s'agit d'un musée qui s'identifie dans la catégorie art).

Les croisements effectués montrent qu'il n'y a pas de lien entre la catégorie de musées et l'évaluation des collections ou la valeur d'assurance de celles-ci.

Par contre, sans surprise, les montants relatifs à l'évaluation des collections sont positivement corrélés à ceux relatifs à la valeur d'assurance.

Les questions relatives à l'évaluation des collections et leur valeur d'assurance étaient également présentes dans l'enquête 2004. Cependant, vu les taux de réponse à ces questions, nous préférons ne pas formuler de constat en termes de comparaison entre les deux enquêtes.

Conclusion

L'objectif de cette étude était d'appréhender les évolutions et nouvelles orientations du secteur des musées dix ans après la réalisation d'un premier portrait socioéconomique. En reprenant à l'identique certaines questions de l'enquête 2004, il nous a été possible, sur certaines thématiques, de mesurer les tendances observées sur une décennie. De nouvelles thématiques ont néanmoins été ajoutées comme par exemple la formation du personnel. Il s'agit d'un premier aspect de son originalité.

Le second aspect réside dans la méthodologie d'intervention puisque nous avons souhaité, à travers des focus groups, donner la parole aux musées et ainsi compléter notre démarche d'enquête quantitative, en ajoutant leurs points de vue sur une série de constats.

Enfin, cette étude est le fruit d'une collaboration entre la Fédération Wallonie-Bruxelles, avec l'Observatoire des politiques culturelles, la Wallonie, avec l'Observatoire du Tourisme wallon, et l'asbl "Musées et Société en Wallonie" qui a notamment pour mission de fédérer les musées et institutions muséales membres situés sur le territoire de la Wallonie.

La présente publication fournit des résultats qui, dans certains cas, confirment ce qui avait été mis en exergue dans la précédente enquête ou traduisent une évolution, souvent d'ailleurs en termes d'amélioration, mais qui, dans certaines situations, peuvent s'avérer interpellants.

Quelques grands constats...

Sur le plan institutionnel, une part importante des musées participant à notre enquête bénéficie de la reconnaissance de la FW-B et/ou de la reconnaissance du Commissariat général au Tourisme. Bien que les musées insistent sur la charge de travail qui accompagne l'introduction de tels dossiers, ces deux reconnaissances sont, pour les musées, une manière de concourir à la professionnalisation de leur secteur.

En termes d'infrastructures, la comparaison des résultats entre les deux enquêtes permet de constater qu'en 10 ans, certains espaces sont plus systématiquement présents dans les musées : bibliothèque/centre de documentation/archives, local technique, réserves, boutique et accueil. Pour l'HoReCa, la situation n'a que très légèrement évolué.

L'accessibilité de tous à la culture, bien présente dans les déclarations de politique communautaire 2009-2014 et 2014-2019, a été abordée sous certains de ses aspects.

Nous retiendrons que la majorité des musées contribuent à l'amélioration de l'accessibilité financière, grâce à la mise en place d'une politique de gratuité régulière, notamment de la gratuité le 1er dimanche du mois. À noter que celle-ci, comme nous l'avons constaté dans les focus groups, alimente encore et toujours le débat.

Par contre, des efforts seront à mener pour améliorer l'accessibilité physique de l'institution muséale, particulièrement à l'égard des personnes sourdes et/ou non-voyantes.

Les informations relatives aux prix d'entrée des musées confirment qu'en dépit d'une hausse du tarif moyen de certains types d'entrée depuis l'enquête 2004, la visite d'un musée reste une pratique culturelle peu



onéreuse. En outre, non seulement les musées acceptent différentes cartes avantages et/ou de réductions, mais en plus ils participent à des combinaisons tarifaires. Il ressort, des focus groups, que l'un des objectifs recherchés, à travers ces combinaisons, est la création d'une dynamique locale.

Partant du constat d'une baisse de fréquentation dans certains sous-secteurs des attractions touristiques (ce qui ressort du diagnostic auquel a participé l'OTW), les musées participant aux focus groups présentent, pour leur secteur, des facteurs explicatifs (le développement de l'offre culturelle, les pratiques culturelles des jeunes...), restant néanmoins conscients de la nécessité d'améliorer leur image et d'élaborer une offre de services séduisante pour fidéliser et attirer de nouveaux publics.

Par rapport à l'enquête de 2004, plus de musées déclarent avoir reçu des pièces de collection; certains musées précisent, dans les focus groups, que la mise en valeur de pièces empruntées fait partie de leur stratégie de programmation.

Plus de musées disposent aujourd'hui d'un inventaire. Bien que cette hausse soit en partie expliquée par la présence plus importante, dans la présente enquête, de musées reconnus par la FW-B (pour qui l'inventaire est obligatoire), elle traduit également, comme cela a été révélé dans les focus groups, son caractère indispensable pour une politique de documentation et de gestion des collections efficace.

En termes de programmation, les musées proposent, dans leur offre de services, une série d'animations qui peuvent se faire dans d'autres langues que le français. Ceci est surtout vrai pour les visites guidées et les ateliers. Pour ce qui concerne plus particulièrement les animations à l'égard du public scolaire, on retiendra que les musées interviennent peu en amont et/ou en aval de ces animations, et que certains musées se rendent dans les écoles pour y faire des animations.

Parmi les outils présents pour accompagner les visites, on peut souligner la hausse significative depuis la précédente enquête, du nombre de musées qui disposent désormais de bornes interactives et/ou d'audio-guides.

Pour communiquer vers l'extérieur, le site internet apparaît comme indispensable; l'augmentation significative, entre les deux enquêtes, du nombre de musées qui déclarent avoir leur propre site en témoigne. Les supports papier ne sont pas abandonnés pour autant, ils sont largement répandus et très souvent disponibles dans la seconde langue nationale.

Par rapport au public scolaire, la grande majorité des musées adoptent une démarche proactive, principalement à travers l'envoi de courriers aux directions des établissements et aux enseignants. Les musées participant aux focus groups nous révèlent que c'est l'envoi d'un courrier personnalisé aux enseignants qui s'avère le plus efficace.

La question des partenariats-réseaux-collaborations met en exergue l'importance des affiliations aux associations actives dans le secteur muséal (Musées et Société en Wallonie et Attractions & Tourisme, en particulier) mais souligne également l'existence de partenariats avec d'autres secteurs de la culture (surtout les centres culturels et les bibliothèques). Les musées sont unanimes dans les focus groups: ces collaborations présentent de multiples avantages (échange d'information, partage d'expériences, mutualisation des ressources...).

Le lien Culture-Tourisme a été introduit cette année et le positionnement des musées est assez clair : ce lien est bien réel et il n'est pas unidirectionnel. Cependant, les focus groups ont attiré notre attention sur certaines difficultés/obstacles parfois inhérents aux partenariats entre le secteur muséal et le tourisme : la multiplicité des structures du tourisme et l'intérêt marqué pour certaines d'entre elles sur les institutions qui présentent davantage un aspect "attraction" plutôt que "visite", la question de la pérennisation des projets qui sont mis en place entre les partenaires...

Bien qu'ayant récolté de plus faibles taux de réponse, les questions relatives au personnel fournissent des informations intéressantes.

Certaines fonctions sont plus systématiquement associées à des contrats à temps partiel tels l'agent d'accueil et le guide-animateur. La majorité des salariés sont sous contrats à durée indéterminée mais il s'agit dans une large majorité des cas d'emplois subsidiés. Le recours au volontariat, bien que très largement répandu dans le secteur muséal et considéré par ailleurs comme indispensable, n'est pas dénué de difficultés comme nous l'ont indiqué les musées présents aux focus groups. Quant à la formation du personnel, elle ne fait pas souvent l'objet d'un plan de formation et elle concerne davantage certaines fonctions : collaborateur administratif, conservateur et guide-animateur master.

Enfin, et comme dans l'enquête 2004, les données financières sont toujours difficiles à obtenir. Dans ce rapport, elles sont dès lors présentées à titre indicatif.

Pour une prochaine enquête, nous retenons toutefois l'idée, partagée par un grand nombre de musées dans les focus groups, de demander le nom de la personne responsable des données financières, afin de la contacter directement et ainsi améliorer le taux de réponse à cette partie du questionnaire.

Et maintenant ?

Les trois partenaires associés pour cette enquête souhaitent poursuivre leur collaboration et reproduire cette collecte de données tous les 5 ans. Ce projet permettrait au secteur muséal de bénéficier d'un tableau de bord de son organisation, de ses activités et de ses ressources et, sur cette base, d'identifier plus facilement ses forces et ses faiblesses.

Ils souhaitent encore que ce travail fasse l'objet d'une réappropriation par le secteur muséal pour poursuivre, sur base des constats formulés, sa réflexion sur les pistes d'amélioration qui le conduira encore plus loin dans sa démarche de professionnalisation.

Bibliographie

Arrêté du Gouvernement de la Communauté française portant exécution du décret du 17 juillet 2002 relatif à la reconnaissance et au subventionnement des musées et autres institutions muséales. A.Gt 22-12-2006; M.B. 09-03-2007.

Arrêté du Gouvernement wallon portant exécution du décret du 1er avril 2004 relatif aux attractions touristiques. 1er mars 2007. M.B. 08-05-2007.

Comité des droits économiques, sociaux et culturels des Nations Unies, Observation n°21, novembre 2009.

Commission européenne (2013). "Cultural Access and Participation", Special Eurobarometer 399.

Commission européenne-DG EAC (2010). "Étude sur le bénévolat dans l'UE", Londres.

CRAMER E. (2003). "Rapport Art et École - Rapport prospectif sur l'éducation artistique à l'école en partenariat avec les artistes, des institutions et des opérateurs culturels", Université libre de Bruxelles, Bruxelles.

Culture et Démocratie (2010). "Pourquoi des projets Art/École?", Rapport de la table-ronde organisée dans le cadre du cycle "Un enseignement en culture, de l'utopie à la réalité", Communauté Française.

Déclaration de Politique Communautaire 2009-2014, Parlement de la Communauté française, 16 juillet 2009, (S.E. 2009).

Déclaration de Politique Communautaire 2014-2019, Parlement de la Communauté française, 23 juillet 2014, (S.E. 2014).

Décret du 24 juillet 1997 définissant les missions prioritaires de l'enseignement fondamental et de l'enseignement secondaire et organisant les structures propres à les atteindre.

Décret du 17 juillet 2002 relatif à la reconnaissance et au subventionnement des musées et autres institutions muséales.

Décret du 1er avril 2004 relatif aux attractions touristiques.

Dujardin A., Loos M., Gijssels C. et Marée M. (2007). "La mesure du volontariat en Belgique. Analyse critique des sources statistiques", Fondation Roi Baudouin, Bruxelles.

Eurobaromètre spécial 75.2 du Parlement européen, juin 2011.

Guérin M. (2009). "Pratiques et consommation culturelles en Communauté française", CRISP, n°2031-2032.

Jacobi D., Meunier A. et Romano S. (2000). "La médiation culturelle dans les musées: une forme de régulation sociale", Recherches en communication, n° 13. Ce document est disponible à l'adresse suivante: <http://sites.uclouvain.be/rec/index.php/rec/article/viewFile/2701/2501>

"Le secteur muséal en Communauté française. Essai de portrait socio-économique", également disponible sur le site de l'OPC à l'adresse suivante: <http://www.opc.cfwb.be/index.php?id=14369>

Loi du 3 juillet 2005 relative aux droits des volontaires, entrée en vigueur le 1^{er} février 2006.

Luypaert H., Françoise C., Beyens K. et Kaminski D. (2007). “Le travail et la formation comme peines”, VUBPRESS, 289 pages. Cette recherche est disponible à l’adresse suivante : http://www.belspo.be/belspo/organisation/publ/pub_ostc/AP/rAP18_2.pdf

Paindavoine I. (2014). “Gratuité dans les musées le premier dimanche du mois : résultats d’enquête sur la fréquentation et la composition du public”, Études n°3.

Romainville C. (2011). “Les droits culturels : un nouveau référentiel pour les Centres culturels?”, site de l’Observatoire des politiques culturelles, rubrique Bibliothèque numérique/droits culturels <http://www.opc.cfwb.be/index.php?id=12397> .

Sites internet

<http://www.access-i.be/>

<http://www.aicim.be/main/fr/index.php>

<http://www.apothicaireries.eu/>

<http://www.attractions-et-tourisme.be/>

<http://www.attractions-et-tourisme.be/DIAGNOSTIC%20DU%20SECTEUR-version%20papier.pdf>

<https://www.awiph.be/pdf/documentation/publications/emploi/Brochure-Travailleurs-handicapes.pdf>

<http://www.belgique-tourisme.be/>

<http://be.benefits-rewards.sodexo.com/fr/commerçants/sport-culture-pass>

<http://www.brusselmuseums.be/fr/>

http://www.campingbelgique.be/campingbelgique_fr/la_carte_camping_plus

<http://cgt.tourismewallonie.be>

<http://cgt.tourismewallonie.be/default.aspx?pg=892fb8af-1bbd-4769-9f41-04e95c5609f2>

<http://www.educpass.be/>

<http://www.emploi.belgique.be/AE/fr-ae-32902.pdf>

<http://www.emploi.belgique.be/CAO/32902/32902-2013-010965.pdf>

http://europa.eu/legislation_summaries/agriculture/general_framework/g24234_fr.htm

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0352:FIN:fr:PDF>

http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Codes/code_ethics2013_fr.pdf

<http://www.kbs-frb.be/comptesdeprojet.htm>

<http://www.laroutedufeu.be/>

http://www.lejardiniernamurois.com/les_cercles_horticoles_affilies.ws

<http://www.litterature-lieux.com/>

<http://marmaille.be>

<http://www.msw.be/>

<http://www.oecd.org/fr/cfe/tourisme/42040218.pdf>

<http://www.portail.wallonie.museum/fr/visiter.php>

<http://pro.ftlb.be/index.php/votre-secteur/75-echte-ardennen/echte-ardennen/142-echte-ardennen>

<http://www.smq.qc.ca/publicsspec/smq/services/infomuse/>

<http://strategie.tourismewallonie.be/fr/accueil.html?IDC=7>

<http://strategies.tourismewallonie.be/servlet/Repository/?IDR=15616>

<http://strategies.tourismewallonie.be/servlet/Repository/?IDR=15684>

https://wallex.wallonie.be/index.php?doc=1423&rev=1395-8544#FR_1543931

<http://www.walloniedestinationqualite.be/fr/accueil.html?IDC=747>

Table des matières

Introduction	5
Méthodologie d'intervention	7
1. Les institutions	9
1.1. Un panel représentatif des musées participants	9
1.2. Un statut juridique à forte dominante "ASBL"	10
1.3. Des musées reconnus par les pouvoirs publics parmi les répondants	12
1.3.1. La reconnaissance de la FW-B	12
1.3.2. La reconnaissance du Commissariat général au Tourisme (CGT)	13
1.4. Des musées qui s'engagent dans des programmes de réinsertion	15
2. Les infrastructures	17
3. L'accessibilité	20
3.1. L'accessibilité temporelle	21
3.2. L'accessibilité géographique	22
3.3. L'accessibilité physique	22
3.4. L'accessibilité financière	24
4. Les publics	28
4.1. Le nombre de visiteurs en 2012	29
4.2. La répartition des visiteurs par type d'entrée	31
4.3. La répartition des visiteurs selon leur origine géographique	32
4.4. Évolution du profil des visiteurs	34
4.5. Catégories de publics à toucher davantage	35
4.6. Les enquêtes auprès du publics	36
5. La politique tarifaire	37
5.1. Les tarifs en individuel et en groupe	37
5.2. Les réductions octroyées	39
5.3. Les combinaisons tarifaires	41

5.3.1.	L'accès aux expositions temporaires.....	41
5.3.2.	Les partenariats avec d'autres attractions touristiques ou culturelles.....	42
5.3.3.	Les B-Excursions	43
6.	Les collections	44
6.1.	Propriété des collections	44
6.2.	Prêt de pièces de collection.....	46
6.3.	Inventaire	48
7.	La programmation	50
7.1.	Les expositions.....	50
7.2.	Le service éducatif et service des publics	52
7.3.	Les animations	54
7.4.	Les outils pour accompagner les visites.....	58
7.5.	La recherche.....	59
8.	La communication	59
8.1.	Outils et supports.....	60
8.1.1.	Site internet.....	60
8.1.2.	Lettre d'information électronique	62
8.1.3.	Autres supports de communication.....	63
8.2.	La communication vers le milieu scolaire.....	64
8.3.	La communication vers les groupes (hors groupes scolaires).....	67
9.	Les partenariats-réseaux-collaborations	67
9.1.	Les affiliations	68
9.2.	Les musées et l'asbl MSW	70
9.3.	Les partenariats dans le secteur de la culture en dehors du secteur muséal	72
10.	Le lien Culture-Tourisme	74
10.1.	Développement de partenariats	74
10.2.	Positionnement des musées	75
10.3.	Circuits touristiques	79

11. Le personnel	80
11.1. Le personnel employé	80
11.1.1. En termes d'équivalent temps plein (ETP)	80
11.1.2. Quelques caractéristiques	81
11.2. Le personnel mis à disposition	85
11.3. Recours aux personnes souffrant d'un handicap	85
11.4. Le volontariat	86
11.5. Les stagiaires	88
11.6. La formation	90
12. Les finances	93
12.1. La comptabilité	93
12.2. Le bilan	94
12.3. Le compte de résultat	95
12.3.1. Les produits	95
12.3.2. Les charges	100
12.4. Le budget pour 2013	101
12.5. Les collections	102
Conclusion	103
Bibliographie	106



FÉDÉRATION
WALLONIE-BRUXELLES

Observatoire des Politiques Culturelles (OPC)
68A, rue du Commerce - 1040 Bruxelles - Belgique
Tél: 00 32 2 413 29 80 - Mél.: opc@cfwb.be
www.opc.cfwb.be