UNIL | Université de Lausanne
Faculté des géosciences
et de l'environnement

Maîtrise universitaire en Etudes du Tourisme
Master of Arts in Tourism Studies

# Mémoire de stage :
# La diversification des publics dans les musées d'art
## *Audience development in art museums*

**Adélaïde Oberson**

Sous la direction du Dr Isabelle Frochot, Maître de conférences
Expert : Dr Tristan Loloum, Maître assistant suppléant



Vitrail de John La Farge © Vitromusée Romont

**Droit d'auteur et propriété intellectuelle**
« Ce travail n'a pas été rédigé en vue d'une publication, d'une édition ou diffusion. Son format et tout ou partie de son contenu répondent donc à cet état de fait. Ce document et ses contenus n'engagent ni l'Université de Lausanne ni la Faculté des géosciences et de l'environnement, mais uniquement leur auteur. Ce travail reste soumis aux règles sur le droit d'auteur. A ce titre, les citations tirées du présent mémoire ne sont autorisées que dans la mesure où la source et le nom de l'auteur·e sont clairement cités. La loi fédérale sur le droit d'auteur est en outre applicable ».

**Remerciements**
Je remercie chaleureusement Mme Isabelle Frochot, ma directrice de mémoire, pour le suivi de mon travail et les conseils qu'elle m'a donnés, ainsi que toutes les personnes qui ont participé aux interviews pour le temps qu'elles m'ont accordé et pour les renseignements fournis.

# Résumé

Très peu d'études ont été réalisées au sujet des musées d'art spécifiquement. C'est pourquoi mon travail s'intéresse à ce type de musée, et ce, d'autant plus que j'ai effectué mon stage au Vitrocentre qui gère le Musée du vitrail de Romont (Vitromusée Romont).

Mon mémoire vise à comparer les différentes pratiques mises en place par six musées d'art dans le but d'attirer de nouveaux visiteurs dans leur établissement. Cette comparaison prend la forme d'un benchmark qui permet ensuite de s'inspirer des bonnes pratiques de ces musées afin de suggérer des pistes au Vitromusée Romont.

L'enquête menée auprès des six musées montre qu'ils ont déjà mis en place de nombreuses médiations destinées aux enfants et aux familles et qu'elles ont du succès. Il en ressort également que les musées ont conclu plusieurs types de partenariats : entre musées ou institutions culturelles, avec des acteurs liés au tourisme, sous forme d'événements. De manière générale, les musées ont constaté que les partenariats contribuent à la diversification de leurs publics ainsi qu'à la visibilité de leur institution. Enfin, en ce qui concerne l'emploi des technologies numériques au musée, les résultats de l'enquête indiquent que les musées commencent à intégrer des outils et médiations numériques. Certains confirment que l'utilisation des outils numériques au musée est bénéfique pour l'image de ce dernier et permet de le moderniser. Il a été remarqué que les offres ou événements qui présentent ces technologies numériques attirent les jeunes au musée.



***Mots-clés :*** *diversification des publics, musées d'art, médiations, partenariats, collaborations, technologies numériques, tourisme*



# Abstract

Very few studies have been done on art museums specifically. This is why my work is interested in this type of museum, especially since I did my internship at the Vitrocentre which manages the Stained Glass Museum in Romont (Vitromusée Romont).

My thesis aims to compare the different practices put in place by six art museums in order to attract new visitors to their establishment. This comparison takes the form of a benchmark which then makes it possible to draw inspiration from the best practices of these museums in order to suggest ways for the Vitromusée Romont.

The survey of the six museums shows that they have already implemented a number of mediations for children and families and that they are successful. It also emerges that museums have entered into several types of partnerships: between museums or cultural institutions, with actors linked to tourism, in the form of events. In general, museums have found that partnerships contribute to the diversification of their audiences as well as to the visibility of their institution. Finally, with regard to the use of digital technologies in museums, the results of the survey indicate that museums are beginning to integrate digital tools and digital mediations. Some confirm that the use of digital tools in the museum is beneficial for its image and allows it to be modernized. The offers or events that use these digital technologies attract young people to the museum.



***Key words:*** *audience development, art museums, mediations, partnerships, collaborations, digital technologies, tourism*

# Table des matières

1 Introduction 7
2 Revue de la littérature 7
2.1 Définitions 7
2.1.1 Public et non-public 7
2.1.2 Développement, élargissement et diversification du public 8
2.1.3 Médiation 8
2.2 La transformation des musées 9
2.3 Le public 9
2.3.1 Cerner les différents publics 9
2.3.2 Caractéristiques, comportements et attentes des publics 10
2.3.3 Les familles 11
2.3.4 Les touristes 11
2.4 Le non-public 12
2.5 Développement et diversification des types de publics 13
2.5.1 Médiations à la visite pour les enfants 14
2.5.2 Ateliers 15
2.5.3 Expériences 15
2.5.4 Événements et activités annexes 16
2.5.5 Partenariats 17
2.5.6 Utilisation des technologies numériques 17
2.5.7 Politique tarifaire 19
3 Problématique 20
3.1 Question de recherche 20
3.2 Hypothèses 20
3.2.1 Hypothèse 1 20
3.2.2 Hypothèse 2 21
3.2.3 Hypothèse 3 21
4 Le Vitromusée Romont 21
4.1 Présentation du Vitromusée Romont 21
4.2 Offres, prestations et autres événements proposés par le Vitromusée Romont 22
4.2.1 Offres pour les enfants et les familles 22
4.2.2 Ateliers pour adultes 23
4.2.3 Visites guidées 23
4.2.4 Evénements 24
4.2.5 Outils numériques 25
4.2.6 Divers 25

5 Méthodologie 25
5.1 Définition et justification des méthodes 25
5.1.1 Le benchmark 25
5.1.2 Enquête qualitative 25
5.2 Choix de l'échantillon 26
5.2.1 Vitromusée Romont 27
5.2.2 Musée du Vitrail de Grand Poitiers en France 27
5.2.3 Musée Ariana à Genève 27
5.2.4 MAMCO à Genève 28
5.2.5 Aargauer Kunsthaus à Aarau 28
5.2.6 Kunstmuseum Basel à Bâle 28
5.3 Analyse des entretiens 28
6 Résultats 28
6.1 Profil type et publics cibles 29
6.2 Médiations pour les familles et les enfants 31
6.2.1 Offres proposées par les musées 32
6.2.2 Importance de proposer des offres adaptées aux enfants et aux familles 35
6.2.3 Analyse de l'efficacité des offres et de la satisfaction des visiteurs 35
6.3 Partenariats et collaborations 36
6.3.1 Les partenariats et collaborations des musées 37
6.3.2 Utilité des partenariats et collaborations 38
6.3.3 Nouveaux projets de partenariats et collaborations 39
6.4 Evénements 40
6.5 Technologies numériques 43
6.6 Elitisme et image des musées d'art 46
6.7 Gratuité 47
7 Discussion 48
7.1 Analyse des résultats 48
7.1.1 Etude des publics 48
7.1.2 Elitisme et image des musées 48
7.1.3 Analyse de l'hypothèse 1 49
7.1.4 Analyse de l'hypothèse 2 50
7.1.5 Analyse de l'hypothèse 3 51
7.2 Recommandations pour le Vitromusée Romont 53
7.2.1 Profil des publics et enquêtes 53
7.2.2 Enfants et familles 54
7.2.3 Partenariats et collaborations 54
7.2.4 Partenariats et promotion 55

7.2.5 Collaborations sur des événements 55
7.2.6 Technologies numériques 56
7.3 Présentation des limites et des biais 57
8 Conclusions 57
9 Bibliographie 59
10 Webographie 61
11 Références des illustrations 63
12 Annexes 64

## Table des tableaux

Tableau 1 : Liste des musées interviewés 27
Tableau 2 : Aperçu des profils et publics cibles 29
Tableau 3 : Aperçu des médiations familles et enfants 31
Tableau 4 : Aperçu des partenariats et collaborations 36
Tableau 5 : Aperçu des événements 40
Tableau 6 : Aperçu des technologies numériques 43

## Table des illustrations

Illustration 1 : Photo de la colline de Romont 21
Illustration 2 : « Vitroparcours » 23
Illustration 3 : « Vitromatinée » 24
Illustration 4 : Animation familles à l'atelier pédagogique 32
Illustration 5 : Visite guidée « Mit Baby durchs Museum » 34
Illustration 6 : Représentation du Festival La Bâtie dans l'Appartement du MAMCO 38
Illustration 7 : Cérémonie du thé Gong Fu Cha au Musée Ariana 41
Illustration 8 : Sammlung Aargauer Kunsthaus – DIY! 44
Illustration 9 : Parcours permanent Musée du Vitrail de Grand Poitiers 46
Illustration 10 : Vue de la cour du château médiéval de Romont 56

# 1 Introduction

Le sujet de ce mémoire a été inspiré par le stage que j'ai effectué au Vitrocentre, à Romont, dans le canton de Fribourg. Ce dernier est un centre de recherche sur le vitrail et les arts du verre. Il est aussi en charge du Vitromusée Romont, le musée du vitrail et des arts du verre.

J'ai collaboré, durant mon stage, sur un projet qui a pour but de rendre accessible au grand public les informations concernant les vitraux et les églises du Groupe de St-Luc (groupe d'artistes formé au début du XXe siècle). C'est au cours de mon stage que je me suis rendu compte qu'une des difficultés que rencontre le Vitromusée Romont est d'attirer de nouveaux publics, plus variés, notamment les jeunes. C'est la raison pour laquelle j'ai décidé d'axer mon mémoire sur la thématique de la diversification des publics dans les musées d'art. Cette problématique touche de nombreux musées, dont le Vitromusée Romont, d'autant plus qu'il traite d'un art bien spécifique, souvent encore associé au milieu religieux, limitant ainsi sa démocratisation.

Le but de ce travail est de découvrir, au moyen d'un benchmark, ce qu'ont mis en place les musées d'art en vue de la diversification des publics, de comparer ces résultats avec la littérature existante, d'en faire ressortir les bonnes pratiques et de s'en inspirer pour proposer des recommandations aux musées d'art, mais en particulier au Vitromusée Romont.

A la suite de cette introduction, mon mémoire s'articule en sept parties. Tout d'abord vient la revue de la littérature qui définit les concepts clés puis traite de la diversification des publics dans les musées, des différents types de publics, des stratégies, etc. Le chapitre suivant expose la question de recherche de ce travail ainsi que les trois hypothèses qui y sont liées. Ensuite, le Vitromusée Romont est présenté ainsi que l'étendue de ses offres. Le chapitre sur la méthodologie explique ce qu'est un benchmark et justifie les choix effectués, que ce soit pour le type d'enquête ou les musées interviewés. Puis, les résultats de l'enquête sont présentés. Ils sont ensuite analysés en les comparant à la littérature; ce qui permet d'aboutir aux recommandations. Le dernier chapitre est la conclusion qui clôt ce travail.

# 2 Revue de la littérature

## 2.1 Définitions

Ce chapitre a pour but de définir les notions clés qui seront abordées tout au long du travail. Il s'agit du public, du non-public, du développement et de la diversification du public et de la médiation.

### 2.1.1 Public et non-public

Selon Jacobi et Luckerhoff (2009) « est public l'ensemble de ceux qui, par goût ou par habitude, lisent de la grande littérature, vont au théâtre, fréquentent les salles de cinéma d'art et d'essai, écoutent de l'opéra, visitent plusieurs musées ou monuments par an et ainsi de suite » (Jacobi et Luckerhoff, 2009, p. 99). En d'autres termes, le public est l'ensemble des personnes qui pratiquent régulièrement toutes sortes d'activités culturelles.

A l'inverse du public, il y a le non-public. Ce dernier est l'ensemble des individus qui ne pratiquent pas d'activités culturelles principalement par manque de connaissances ou d'outils permettant de comprendre la culture. Jacobi et Luckerhoff (2009) définissent le non-public comme « tous ceux qui ne sont pas public, donc tous ceux qui ne participent d'aucune façon et en aucune circonstance » (Jacobi et Luckerhoff, 2009, p. 100) et plus précisément comme « un ensemble d'individus dépourvus des rudiments leur permettant de décrypter et d'apprécier une culture qui leur est peu connue ou carrément étrangère. Il n'est pas en mesure de devenir public tant la distance est importante entre sa culture propre et la culture élaborée dont il ne maîtrise ni les contenus, ni les codes d'appropriation » (Jacobi et Luckerhoff, 2009, p. 101).

### 2.1.2 Développement, élargissement et diversification du public

Le développement du public (« audience development » en anglais) correspond à la fidélisation du public existant et à l'attraction de nouveaux publics (élargissement du public) (Waltl, 2006; Wasserman, 2009; Connolly et Hinand Cady (2001) cité par Cerquetti, 2016). Il vise à rendre la culture accessible à un large public (European Commission (2012) cité par Ayala, Cuenca-Amigo et Cuenca, 2019). L'élargissement du public signifie que l'ensemble du public sera moins homogène, car plus diversifié (Jacobi, Meunier et Romano, 2000).

En pratique, cela peut se traduire, par exemple, par le fait de proposer des offres adaptées aux attentes de chaque type de visiteurs (locaux, touristes nationaux ou étrangers, adultes, jeunes, écoles, etc.), d'accompagner et de faire participer les visiteurs grâce à différentes médiations telles que l'utilisation des technologies numériques (Anderson (2005) cité par Waltl, 2006; Arts Council of England (2016) cité par Solima, 2017; European Commission (2012) cité par Ayala, Cuenca-Amigo et Cuenca, 2019; Wasserman, 2009). Il s'agit également de s'adresser à ceux qui ne s'intéressent pas aux musées (les non-publics) et de les inciter ainsi à franchir les portes des musées (Wasserman, 2009).

### 2.1.3 Médiation

La médiation est définie par Chaumont (2005) comme « la création et l'animation d'une situation qui favorise la rencontre entre l'objet et le visiteur pour permettre la connaissance, l'enchantement et le questionnement dans le cadre du musée » (Chaumont, 2005, p. 5). En d'autres mots, la médiation est ce qui permet de créer un lien entre les objets ou œuvres exposés et d'accompagner et d'aider les visiteurs à comprendre et se divertir.

Deux types de médiation doivent être distinguées : la médiation humaine et la médiation sans intermédiaire humain (Chaumont, 2005). La médiation humaine est ainsi effectuée par des intervenants (internes ou externes à l'établissement), comme les artistes exposant, et la médiation sans intermédiaire humain par des audioguides, bornes interactives, livrets explicatifs, films, etc. (Chaumont, 2005). Le rôle du médiateur est de « favoriser le rapprochement entre le visiteur et l'objet » (Chaumont, 2005, p. 5).

## 2.2 La transformation des musées

Pendant longtemps, les musées se concentraient uniquement sur la qualité de leur offre, sur leurs collections, et avaient comme unique objectif de préserver et conserver les œuvres et autres objets liés à la culture, sans se préoccuper des publics et de leurs intérêts (Luckerhoff, 2010; Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006; Mencarelli et Pulh, 2012; Tinard, 1994). De plus, les visites de musées étaient passives, c'est-à-dire que le public ne faisait qu'observer les œuvres exposées (Carci, Cafioro et Gamper, 2019; Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006; Mencarelli et Pulh, 2012).

Ce n'est que durant les années 1980 que les musées ont commencé à penser autrement et à voir les visiteurs comme le noyau du musée (Mencarelli et Pulh, 2012). Peu à peu, les musées ont entamé une transformation pour se concentrer sur la diffusion de la culture et la rendre accessible au grand public. Ce changement de fonctionnement a été amorcé par la concurrence croissante et des problèmes financiers notamment (Mencarelli et Pulh, 2012). Il est, en effet, encore plus important de connaître les caractéristiques des différents publics afin d'élaborer des expositions et autres événements attractifs pour les visiteurs, dans un environnement de plus en plus concurrentiel, afin de se démarquer des autres musées et de rester attractif (Kelly (2004) cité par Cerquetti, 2016; Luckerhoff, 2010; Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006; Planel, 2005). Les musées se doivent d'évoluer en prenant en compte l'aspect marketing, c'est-à-dire de chercher à connaître et analyser leur public et leur non-public afin de pouvoir adapter les offres proposées à chaque type de public (Davallon, 1992; Planel, 2005). Le but est de s'adresser aux publics de la bonne façon, en fonction de leurs besoins et attentes (Davallon, 1992). Avoir une stratégie centrée sur le visiteur est maintenant devenu une priorité pour les musées (Cerquetti, 2016; Chaumont, 2005). En effet, la « Loi musée 2002 » fixe les objectifs des musées français, dont l'un d'eux est la démocratisation de la culture à un large public (Chaumont, 2005; Poinsot et Wasserman, 2007). C'est cette loi qui a poussé bon nombre de musées français à élaborer divers outils de médiations (Chaumont, 2005).

Les premières transformations dans la façon de visiter un musée ont été lancées par l'instauration d'audioguides, ou de bornes interactives notamment, qui permettent une visite plus active pour les visiteurs (Mencarelli et Pulh, 2012). De plus, ces outils, qui favorisent une approche plus interactive, réduisent la distance entre les visiteurs et les œuvres (Carci, Cafioro et Gamper, 2019; Mencarelli et Pulh, 2012).

Le développement ou élargissement du public concerne tous les départements du musée, c'est-à-dire autant le secteur marketing que celui de l'éducation, de la conservation ou du service à la clientèle. Il doit donc être élaboré et géré par l'ensemble afin d'avancer dans la même direction (Arts Council of England (2016) cité par Solima, 2017; Griffin et Abraham (2001) cité par Waltl, 2006; Waltl, 2006).

## 2.3 Le public

### 2.3.1 Cerner les différents publics

Waltl (2006) indique que les visiteurs sont essentiels à l'existence des musées; c'est pourquoi les attentes et besoins des visiteurs doivent être au centre des préoccupations des musées (Waltl, 2006). Il est important de bien distinguer les différents types de visiteurs afin de pouvoir répondre au mieux à leurs besoins et à leurs attentes (Chazaud, 1994; Waltl, 2006). Les publics (actuels et potentiels) peuvent être

segmentés selon différents critères tels que la provenance des visiteurs, l'accompagnement (seul, en couple, en famille, etc.), la fréquence des visites (Davallon, 1992; Quentin, 1994).

Avant de chercher à développer son public, il est primordial de faire des études de marché afin d'en savoir plus sur son public, et donc également sur son non-public (Ayala, Cuenca-Amigo et Cuenca, 2019; Quentin, 1994; Waltl, 2006; Wasserman, 2009). Hood (1983) a émis l'idée qu'il serait plus judicieux de concentrer les recherches sur les non-visiteurs, afin de mieux les connaître, plutôt que de faire des enquêtes auprès des personnes déjà intéressées (cité par Andorka, 1999).

En effet, bien connaître les caractéristiques de ses visiteurs et non-visiteurs est indispensable pour répondre au mieux à leurs attentes et besoins en leur proposant des expositions, expériences et autres activités adaptées (Ayala, Cuenca-Amigo et Cuenca, 2019; Ballé, 2003; Lehalle, 2014; Quentin, 1994; Steegmuller, 2008; Waltl, 2006). Les musées doivent donc axer leurs stratégies autour des visiteurs, sur le long terme, afin de se rapprocher au plus près de ces derniers (Ayala, Cuenca-Amigo et Cuenca, 2019; Black (2005) cité par Waltl, 2006; Waltl, 2006; Wasserman, 2009). En France, la diversification des publics et, de ce fait, la démocratisation des musées sont des points essentiels qui font partie de la stratégie des musées (Wasserman, 2009).

### 2.3.2 Caractéristiques, comportements et attentes des publics

Les attentes des visiteurs lors de la visite de musées sont très variées. Celles-ci dépendent de plusieurs facteurs, dont le genre de musées (musées d'art, d'histoire, etc.), les caractéristiques sociodémographiques des visiteurs et la fréquence de visite (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014). Dans ce dernier cas, « plus ils sont familiers des musées, plus ils sont exigeants » (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014, p. 66).

Avant que les musées ne commencent à chercher à diversifier leurs publics, les profils des personnes les visitant étaient très homogènes, c'est-à-dire des personnes ayant un certain revenu et niveau d'éducation et étant d'âge moyen à avancé (Andorka, 1999; Tinard, 1994). En effet, « longtemps les musées n'ont été fréquentés que par un public cultivé de connaisseurs venus pour se délecter, se cultiver ou parfaire ses connaissances » (Jacobi, Meunier et Romano, 2000, p. 39). Toutefois, ce constat a également été fait dans l'étude du Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de Vie (CREDOC) de 2005 qui indique que le public type qui visite des musées provient encore des couches sociales les plus aisées et est composé de personnes en possession d'un diplôme supérieur (Alibert, Bigot et Hatchuel, 2006). Il semble en effet que, bien que la société évolue, les visiteurs principaux des musées restent des individus de classes sociales aisées avec un niveau d'éducation plutôt élevé (Cerquetti, 2016). L'étude du CREDOC, réalisée en 2011, indique que seuls 36% des interviewés visitent les musées (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014).

Pour plus de la moitié des personnes interrogées, le manque d'informations sur le contenu des offres muséales affecte leur fréquence de visite des musées (Alibert, Bigot et Hatchuel, 2006). Elles affirment, en effet, qu'elles s'y rendraient plus souvent si elles disposaient de ces informations (Alibert, Bigot et Hatchuel, 2006). La communication doit donc être renforcée. De plus, 20% des visiteurs (une personne sur cinq) affirment ne pas être satisfaits des outils de médiation des musées (aides à la visite, visites guidées, etc.). Selon eux, il n'y en a pas assez et ils ne sont pas pratiques (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014).

Les loisirs ont de plus en plus d'importance dans la vie des individus (Chaumont, 2005). Afin de répondre à cette demande de loisirs, par conséquent de divertissements, les musées doivent changer leur réputation de lieux peu chaleureux et réservés à une élite pour devenir conviviaux et accueillants pour un large public (Chaumont, 2005). Cela peut se faire au travers du personnel d'accueil du musée mais aussi dans la façon d'organiser les lieux et les visites ainsi que dans l'atmosphère du lieu (Chaumont, 2005). Donc, si le visiteur s'y sent bien, il aura une image positive du musée et reviendra probablement (Chaumont, 2005). Cela est d'autant plus important pour les visiteurs peu familiers des musées car cela « permet de les rassurer et de leur montrer que le musée est également un lieu qui leur est destiné » (Chaumont, 2005, p. 10).

La majorité des individus interviewés visitent les musées en compagnie d'autres personnes, que ce soit en couple, en famille, entre amis, etc. (Alibert, Bigot et Hatchuel, 2006; Wasserman, 2009). En effet, 86% des gens interrogés ont déclaré s'y rendre à plusieurs (Wasserman, 2009).

### 2.3.3 Les familles

De plus en plus de familles visitent les musées (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014). Il semble effectivement que le fait d'être parents incite les individus, bien que non familiers des musées, à s'y rendre en famille; « l'identité parentale [...] les aide à surmonter une forme de timidité culturelle » (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014, p. 71). Afin de répondre à leurs besoins et de les inciter encore plus à venir, les musées doivent leur proposer des dispositifs de médiations adaptés, comme des ateliers, des feuillets explicatifs ou ludiques, etc. (Chaumont, 2005; Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014). L'intérêt de proposer des activités à la fois divertissantes et intéressantes aux enfants, dans les musées, est que, s'ils gardent un bon souvenir des musées, ils pourraient y revenir dans le futur (Van Dorpe et Scamps, 2008). Les personnes qui se rendent au musée en famille cherchent à y passer un bon moment ensemble et à ce que chacun y trouve son compte (Van Dorpe et Scamps, 2008). C'est la raison pour laquelle les musées doivent bien réfléchir à la façon dont ils vont organiser l'accueil et la visite des enfants et de leurs parents (Van Dorpe et Scamps, 2008).

### 2.3.4 Les touristes

Il faut proposer des offres adaptées aux touristes, notamment avec du contenu en plusieurs langues, que ce soit dans le musée ou sur le site Internet, et utiliser de bons moyens de communication avec eux afin qu'ils aient accès au plus grand nombre d'informations possibles (Planel, 2005).

Il a été constaté qu'en France certains musées n'ont « fait que très peu de cas du potentiel de visiteurs touristiques étrangers » (Lehalle, 2014, p. 61). Cela notamment par un manque de médiations à leur égard ainsi que de publicité et de promotion (Lehalle, 2014). Pourtant, les touristes représentent une grande partie des visiteurs des musées en France. Il est, en effet, estimé que 34% des visiteurs de musées sont des touristes étrangers et 26% des touristes français (Planel, 2005). C'est pourquoi les musées ne doivent pas négliger leurs efforts au niveau de leur communication et de leur promotion, ainsi que des médiations adaptées tant aux touristes nationaux qu'étrangers (Jacobi, Meunier et Romano, 2000; Planel, 2005).

## 2.4 Le non-public

« Contrairement aux idées reçues, ceux qui ne sont pas attirés par la culture n'ignorent pas l'existence de l'offre culturelle mais ils avancent différentes "bonnes raisons" de s'en détourner en prétextant qu'elle n'est pas faite pour eux ou ne les concerne pas » (Luckerhoff, 2010, p. 4). Les adolescents et les jeunes adultes font partie de ces personnes; ils se sentent en effet en décalage par rapport à ce type d'établissements, notamment les musées d'art (Cerquetti, 2016). De plus, selon Mason et McCarthy (2006), les efforts fournis par les musées ne suffisent pas à attirer de nouveaux publics (cité par Cerquetti, 2016).

Différentes études menées auprès de publics et non-publics permettent de mieux comprendre quelles sont leurs raisons de ne pas visiter de musées.

Des enquêtes ont permis au CREDOC d'établir des typologies de visiteurs et non-visiteurs, allant des « passionnés » aux « réfractaires », dans le but de « déterminer la possibilité d'élargissement du public actuel » (Alibert, Bigot et Hatchuel, 2006, p. 4). Il en ressort que les non-publics considèrent que les musées sont « ennuyeux » et qu'ils ne sont destinés qu'à une élite (Alibert, Bigot et Hatchuel, 2006, p. 4). De plus, la moitié des gens interrogés affirment que les musées ne fournissent pas assez d'aide à la visite : « on est livré à soi-même sans avoir vraiment d'explications » (Alibert, Bigot et Hatchuel, 2006, p. 1). 67% des interviewés n'ont pas visité de musée durant l'année. Parmi ceux-ci, 43% ont déclaré ne pas avoir visité de musée car ils ne sont pas intéressés par les musées (Alibert, Bigot et Hatchuel, 2006).

Des résultats semblables ressortent de l'étude réalisée par la Commission européenne, en 2013, traitant des habitudes des Européens en termes d'activités liées à la culture (Cerquetti, 2016). En effet, 62% des interviewés ne sont pas allés au musée depuis plus d'une année et seulement 37% ont déclaré en avoir fréquenté un (Cerquetti, 2016). La principale raison indiquée pour ne pas visiter de musée est le fait qu'ils ne sont pas vraiment intéressés (Cerquetti, 2016). Ce qui est à relever, c'est que les personnes ayant déclaré ne pas éprouver d'intérêt pour les musées sont, en majorité, issues des catégories socioprofessionnelles moins aisées (Cerquetti, 2016).

De façon similaire, une enquête quantitative a été réalisée, à Montréal, en 2005, auprès de visiteurs (401 personnes) et de non-visiteurs de musées d'art (394 personnes) (Jacobi et Luckerhoff, 2009). Cette enquête indique que les raisons pour lesquelles les non-publics ne fréquentent, en principe, pas les musées sont qu'ils ne sont pas à l'aise dans ces établissements car ils pensent que ces lieux culturels sont réservés à une élite (Jacobi et Luckerhoff, 2009). Pour eux, les musées d'art ne sont pas chaleureux et manquent de dynamisme et d'interactivité (Jacobi et Luckerhoff, 2009). De plus, les non-publics interviewés affirment que les informations données sur les œuvres exposées sont peu accessibles pour des non connaisseurs, En effet, ces personnes pensent que « la mission d'un musée d'art devrait être d'aider les gens à apprendre, alors qu'elles trouvent que la mission actuelle du musée est de présenter des œuvres pour des spécialistes » (Jacobi et Luckerhoff, 2009, p. 108). Toutefois, les non-publics seraient plus enclins à se rendre dans les musées d'art si l'ambiance y était plus conviviale, si les musées offraient des outils de médiation plus modernes et interactifs et si les explications étaient plus accessibles à des non connaisseurs (Jacobi et Luckerhoff, 2009).

Selon Deeth (2012), les individus qui ne visitent pas les musées d'art n'y vont pas car ils trouvent que l'expérience est désagréable, déroutante, voire sans intérêt (Deeth, 2012). En effet, les musées sont souvent appréhendés comme étant intimidants par les non-publics car, selon ces derniers, plutôt axés pour des connaisseurs (Steegmuller, 2008).

Selon une étude que le CREDOC a effectuée en 2011, « la visite des musées demeure "clivante" socialement », bien que la culture intéresse de plus en plus un large public (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014, p. 69).

Pour attirer les visiteurs qui n'ont pas l'habitude de visiter des musées ou qui n'ont pas de connaissances sur le sujet, il est important de les accompagner et de les guider, que ce soit au travers de visites guidées, fiches explicatives ou autres outils de médiation (Jacobi, Meunier et Romano, 2000; Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006).

## 2.5 Développement et diversification des types de publics

Il est indispensable que les musées cherchent des façons d'attirer de nouveaux publics (Lehalle, 2014). Des statistiques démontrent que le profil du public type des musées n'a pas beaucoup évolué depuis 1980 (Lehalle, 2014). En effet, plusieurs études ont permis d'établir un profil type des visiteurs de musées français et européens (Lehalle, 2014). Il s'agit de personnes appartenant à une « catégorie socioprofessionnelle plutôt élevée et de formation supérieure » (Lehalle, 2014, p. 63; Mandel, 2016). Le défi actuel des musées est donc de réussir à attirer de nouveaux visiteurs dans leur établissement, comme les jeunes, les familles ou les personnes de classes et revenus modestes. De plus, les musées doivent prendre en compte l'évolution de la population, car cela implique des changements dans leurs pratiques mais aussi dans leurs attentes et besoins (Cerquetti, 2016). En effet, la population européenne est vieillissante; ce qui signifie un plus grand nombre de personnes à la retraite ayant du temps pour des activités culturelles mais il est aussi nécessaire de chercher de la relève à ces publics (Lehalle, 2014). Cette population devient de plus en plus diversifiée culturellement suite à la migration (Cerquetti, 2016).

Afin de permettre aux non-publics d'accéder aux musées, ces derniers doivent repenser leur façon de fonctionner et renouveler leur offre (expositions temporaires, manifestations, etc.), développer ou adapter les outils de médiations tels que la mise à disposition de guides facilitant la visite ou de documents explicatifs, etc. (Jacobi et Luckerhoff, 2009). Ainsi, l'instauration de nouvelles médiations est indispensable pour réussir à attirer de nouveaux publics, dont les non-publics (Jacobi et Luckerhoff, 2009). En effet, grâce aux différentes médiations et à l'élaboration de nouvelles activités, les offres muséales gagnent en attractivité auprès d'un plus large public mais aussi auprès du non-public (Chaumont, 2005; Jacobi et Luckerhoff, 2009).

Selon Molendowska-Ruiz et Ruiz Soria (2018), le storytelling participe à la diversification du public. En effet, le fait de plonger le visiteur dans une histoire a pour effet de susciter sa curiosité (et donc son intérêt à savoir ce qui se passe ensuite jusqu'à la fin de l'histoire) et de capter son attention (cité par Carci, Cafioro et Gamper, 2019).

Il existe plusieurs façons de réussir à diversifier ses publics comme en modifiant les expositions et autres activités, en élargissant l'offre en fonction des attentes des publics potentiels et des non-publics ou en développant les médiations proposées aux

publics afin de faciliter l'accès à la culture au plus grand nombre (Jacobi et Luckerhoff, 2009; Luckerhoff, 2010; Mandel, 2016; Steegmuller, 2008). Les musées peuvent également proposer des activités pour les écoles et des événements spéciaux pour attirer les visiteurs locaux ainsi que les touristes nationaux ou étrangers (Jacobi, Meunier et Romano, 2000; Mandel, 2016). Il est également nécessaire de faire un effort sur la promotion du musée et son offre (Steegmuller, 2008). La promotion peut, par exemple, être faite sous forme de vidéos, de documentaires ou de petits spots TV qui permettent de toucher des publics diversifiés (Steegmuller, 2008).

Bien que de plus en plus de musées optent pour des stratégies axées sur les visiteurs, certains tardent encore à adapter leur offre à différents publics car ils ont peur de « dénaturer leur offre » (Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006, p. 40).

Plusieurs stratégies de diversification des publics, testées par des musées, sont présentées ci-dessous. Des études, réalisées sur la pratique des musées, donnent des indications sur ce qui semble fonctionner ou non.

### 2.5.1 Médiations à la visite pour les enfants

Afin de donner la possibilité aux enfants d'apprécier une visite de musée, des outils d'aide à la visite doivent leur être fournis. Ces outils peuvent notamment prendre la forme de livrets et feuillets contenant des textes explicatifs, des jeux ou quiz, des illustrations, de la place pour dessiner, etc. (Van Dorpe et Scamps, 2008). Les livrets explicatifs destinés aux enfants doivent permettre tant à l'enfant d'échanger avec ses parents que d'être autonome dans le musée (Van Dorpe et Scamps, 2008). En effet, « l'enfant aime se sentir considéré comme un adulte et se sentira valorisé de pouvoir faire ses propres découvertes » (Van Dorpe et Scamps, 2008, p. 6).

Afin de proposer une activité en famille, il est aussi possible de fournir un livret pour l'enfant et un autre pour les parents permettant, par exemple, d'avoir les réponses aux quiz ou des suggestions de questions à poser à l'enfant afin d'encourager l'échange (Van Dorpe et Scamps, 2008).

Ces documents, servant à aider les enfants à appréhender une exposition, doivent être ludiques et leur permettre de se divertir tout en apprenant des choses (Van Dorpe et Scamps, 2008). Aussi, il faut faire attention à ce que les questions ne soient pas trop scolaires mais plutôt assimilées à un jeu afin de permettre à l'enfant de s'amuser (Van Dorpe et Scamps, 2008). Ainsi, il associera le musée à du divertissement, et cela favorisera son envie d'y retourner (Van Dorpe et Scamps, 2008).

Certains musées ont des offres axées sur les familles qui leur permettent de faire la visite ou l'activité ensemble afin de passer un bon moment, renforçant ainsi l'esprit de convivialité et le partage (Chaumont, 2005). D'autres musées ont opté pour un concept différent, comme le Musée du Louvre et le Musée des Arts et Métiers à Paris (Chaumont, 2005). Ces derniers proposent des visites séparées pour les enfants et les adultes, après lesquelles ils peuvent échanger sur leur visite et ce qu'ils ont appris et fait (Chaumont, 2005). En effet, pendant que les enfants participent à un atelier ludique sur le thème du musée, les parents bénéficient d'une visite guidée (Chaumont, 2005).

### 2.5.2 Ateliers

Il a été constaté que le fait de participer à une activité permet d'améliorer l'apprentissage, d'autant plus si cela est fait de manière ludique; c'est pourquoi les musées proposent des activités, telles que des ateliers, auxquelles les visiteurs sont invités à participer (Viola (2017) cité par Carci, Cafioro et Gamper, 2019; Deeth, 2012; Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006; Van Dorpe et Scamps, 2008). Ces ateliers sont souvent destinés aux enfants car « les jeunes visiteurs ont un besoin physique de s'approprier un espace et son contenu, d'entrer en contact avec les objets, de participer avec leur corps » (Chaumont, 2005, p. 5); ce que visent les ateliers (Deeth, 2012). Les activités participatives proposées aux adultes se font sous différentes formes telles que des visites guidées permettant d'interagir et de poser des questions, des visites avec audioguides mais aussi des ateliers où les participants peuvent toucher et observer des objets, s'initier à un art, apprendre des techniques ou encore s'essayer à la création artistique (Deeth, 2012; Chaumont, 2005; Steegmuller, 2008). Toutefois, les ateliers destinés aux adultes devraient être plus couramment proposés car ils permettent aux visiteurs d'être actifs et laissent plus de place à l'interactivité. Ils sont l'occasion de « faire tout ce qu'il est parfois difficile d'effectuer dans l'exposition : utiliser son corps, débattre, manipuler des objets… » (Chaumont, 2005, p. 5). Ainsi, il devient de plus en plus courant de proposer des ateliers pour tous les âges afin d'élargir les offres et de répondre aux attentes d'un plus grand nombre (Chaumont, 2005). En revanche, la plupart du temps, ces visites participatives sont pensées pour les connaisseurs et non pour les non-initiés ou les non-publics (Deeth, 2012).

Afin d'attirer de nouveaux publics, les espaces dédiés aux ateliers doivent être accueillants, conviviaux et aménagés de façon à ne pas donner l'impression d'être des salles de classe (Chaumont, 2005). En effet, cela est encore souvent le cas; ce qui renforce l'image scolaire qu'ont certaines personnes vis-à-vis des musées (Chaumont, 2005). C'est une des raisons pour lesquelles certains ne se rendent pas dans les musées, notamment les jeunes (Chaumont, 2005). Les musées doivent donc miser sur l'ambiance que leur établissement dégage (Chaumont, 2005). Le fait de créer une atmosphère attrayante permet d'être plus attractif auprès des publics qui cherchent à être plongés dans un univers (Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006). La création d'une ambiance peut être réalisée au travers du mobilier, des décors, des lumières, etc. (Chaumont, 2005). Tout cela permet de créer des expériences inoubliables pour les visiteurs.

Dans l'idée de démocratiser l'accès à la culture, les ateliers sont bien utiles. Cependant, comme il s'agit de proposer des ateliers sur divers sujets à différents types de publics, les lieux doivent être aménagés en conséquence, par exemple en utilisant des équipements et du matériel amovibles et qui s'adaptent facilement (Chaumont, 2005).

### 2.5.3 Expériences

De plus en plus souvent, les individus sont à la recherche d'expériences à vivre durant leurs loisirs (Pine et Gilmore (1999) cité par Waltl, 2006; Waltl, 2006). Ces expériences doivent, entre autres, leur permettre d'activer leurs sens (Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006). Afin de stimuler les cinq sens des visiteurs, certains musées ont mis en place des techniques innovantes comme des murs tactiles, des salles diffusant des odeurs ou produisant des effets sonores, etc., techniques que les visiteurs ont tendance à apprécier (Chaumont, 2005; Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006). En effet, pouvoir

toucher les objets et être imprégné d'une atmosphère permet de casser la barrière qui existe souvent entre les objets et les visiteurs.

En allant au musée, les visiteurs ne cherchent pas uniquement l'aspect éducatif mais aussi le loisir (Waltl, 2006). Cela signifie que les musées doivent proposer une visite alliant apprentissage et divertissement (Carci, Cafioro et Gamper, 2019; Falk et Dierking (2000) cité par Waltl, 2006; Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006). Cela permet d'attirer un plus large public (Carci, Cafioro et Gamper, 2019). De plus, le musée dans son ensemble doit être perçu comme un lieu plaisant qui génère des émotions, suscite de l'intérêt et encourage l'échange et l'interaction entre les personnes (Jacobi, Meunier et Romano, 2000; Waltl, 2006). En effet, les individus recherchent de plus en plus une certaine dimension sociale lors de leurs activités de loisirs (Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006). Ainsi, afin d'attirer les visiteurs, les musées doivent démontrer que les visites et activités peuvent être à la fois plaisantes et instructives (Jacobi, Meunier et Romano, 2000; Waltl, 2006). C'est pourquoi certains musées ont commencé à proposer aux visiteurs des expériences leur permettant d'être actifs lors de leur visite (Deeth, 2012).

### 2.5.4 Événements et activités annexes

Proposer des expositions temporaires et des événements aux publics, en marge des expositions permanentes, permet d'attirer un public plus large (Jacobi et Luckerhoff, 2009). Les événements et manifestations sont particulièrement susceptibles de faire venir des types de publics différents, notamment parce qu'ils « rompent avec le modèle classique "un musée = un bâtiment = une exposition l'été" » (Lehalle, 2014, p. 62-63). Les événements et manifestations qui font venir du public peuvent être agendés durant les périodes de basse saison, afin d'attirer des visiteurs pendant les périodes plus creuses (Lehalle, 2014).

La majorité des visiteurs interviewés lors d'une enquête, menée en 2004 dans les musées de Vienne, ont déclaré que c'est l'organisation d'une exposition temporaire ou d'un événement spécial qui les a poussés à se rendre au musée (Waltl, 2006). Cela indique donc que les musées doivent programmer des activités ou événements en marge des expositions permanentes afin de faire venir les visiteurs.

De même, l'étude menée par le CREDOC, en France, révèle que le fait d'instaurer des expositions temporaires ou des événements attire le public et l'incite à venir au musée. En effet, presque la moitié des interviewés (44%) ont affirmé que c'est la présence d'une exposition temporaire qui les a incités à visiter un musée (Alibert, Bigot et Hatchuel, 2006; Wasserman, 2009). De plus, il a été constaté que les événements du type « Nuit des musées » et « Journées du patrimoine » rencontrent un franc succès (Wasserman, 2009).

Le Musée d'art contemporain de Montréal (MAC), par exemple, propose des activités atypiques durant des événements particuliers. En effet, des musiciens bénéficiant d'une certaine renommée sont invités à se produire dans le musée, lors des nocturnes, et les visiteurs peuvent ensuite visiter le musée en étant accompagnés des artistes (Steegmuller, 2008). Associer une visite de musée à un artiste permet d'attirer un public différent (Steegmuller, 2008).

### 2.5.5 Partenariats

Les partenariats ou collaborations entre divers établissements (culturels ou non), permettent d'augmenter la promotion de ces derniers et de créer des réseaux entre les différentes structures.

Cela peut se faire par la promotion d'autres lieux culturels directement dans le musée (Chazaud, 1994). Cette promotion peut concerner des établissements culturels similaires ou des établissements qui se trouvent dans la même région. Les partenariats peuvent également prendre la forme d'un forfait ou d'un pass donnant la possibilité aux visiteurs d'avoir accès à plusieurs musées ou lieux culturels à un prix avantageux (Planel, 2005; Quentin, 1994). Cela permet de créer un réseau entre les institutions culturelles et de faire ainsi circuler les visiteurs d'un endroit à l'autre (Chazaud, 1994). Toutefois, les institutions ont tendance à penser de façon individuelle plutôt qu'à travailler de façon commune en coopérant (Chazaud, 1994).

Ces collaborations ou partenariats ne doivent pas se faire uniquement entre établissements culturels mais aussi avec des spécialistes du tourisme (Jacobi, Meunier et Romano, 2000; Quentin, 1994). Cela permet d'atteindre les touristes, d'autant plus qu'ils représentent une part non négligeable des visiteurs de musées (Planel, 2005).

### 2.5.6 Utilisation des technologies numériques

Les technologies numériques font désormais partie de la vie quotidienne d'une grande partie de la population (Carci, Cafioro et Gamper, 2019; Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006). Les musées se doivent donc de participer à cette évolution digitale (Carci, Cafioro et Gamper, 2019).

Il a été démontré, qu'en moyenne, un visiteur ne passe pas plus d'une minute à observer une œuvre ou un objet dans un musée (Beer (1987) cité par Yu-Chang Li et Wee-Chung Liew, 2015). Utiliser des technologies numériques peut remédier à ce phénomène en apportant de la modernité et en renouvelant et améliorant l'expérience muséale (Cerquetti, 2016; Chazaud, 1994; Yu-Chang Li et Wee-Chung Liew, 2015). En effet, elles permettent aux visiteurs d'interagir avec ce qui l'entoure et favorise ainsi sa participation (Carci, Cafioro et Gamper, 2019). Les technologies numériques qui peuvent être utilisées dans les musées sont très diverses : site web, bornes tactiles, applications mobiles, QR codes, réalité augmentée et réalité virtuelle, etc. (Carci, Cafioro et Gamper, 2019). Le simple fait de disposer d'un site internet et de réseaux sociaux permet déjà de créer un lien avec le public (visiteurs ou éventuels visiteurs), de pouvoir échanger avec eux et de favoriser leur implication et participation, contrastant ainsi avec les musées plus classiques dont le public est gardé à distance (Carci, Cafioro et Gamper, 2019; Mencarelli et Pulh, 2012; Mandel, 2016). Le MAC propose, par exemple, sur son site web, des vidéos dans lesquelles les artistes qui exposent au musée sont interviewés (Steegmuller, 2008).

Bien que tous les musées ne tirent pas encore totalement profit du potentiel que représentent les technologies numériques, ces dernières sont tout de même de plus en plus utilisées et occupent une place importante dans l'évolution de la médiation des musées (Chaumont, 2005; Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006). Grâce à ces technologies, de nouvelles façons d'aborder la culture apparaissent, comme le fait de pouvoir « communiquer en direct avec des intervenants éloignés, présenter grâce à la numérisation des objets de collections qui ne peuvent être exposés pour des raisons de conservation », etc. (Chaumont, 2005, p. 8; Deloche (2001) cité par Ballé,

2003; Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006). Elles permettent aussi de participer à l'élimination des barrières qui empêchent certaines personnes de franchir la porte des musées, notamment les jeunes (Baradaran Rahimi (2014) cité par Cerquetti, 2016; Mencarelli et Pulh, 2012; Solima, 2017). En effet, ce public a « besoin d'être convaincu que le musée est un lieu qui vit avec son temps » (Chaumont, 2005, p. 8).

De plus, les technologies numériques donnent la possibilité aux musées de se renouveler et de proposer de nouvelles offres adaptées aux besoins et attentes très diverses d'un large public (Chazaud, 1994). L'étendue des possibilités offertes par les technologies numériques permet donc aux musées d'être plus attractifs auprès des différents publics et d'attirer de nouveaux publics dans ces lieux culturels et, de ce fait, de réussir à démocratiser la visite des musées (Chazaud, 1994; Solima, 2017; Mencarelli et Pulh, 2012). Elles permettent également de changer la manière d'appréhender une visite muséale car il est alors possible d'être plus mobile et flexible ainsi que de réinventer l'offre muséale et l'expérience des visiteurs dans les musées, notamment en créant un lien entre les visiteurs et les œuvres exposées; ce qui permet de les rapprocher (Ayala, Cuenca-Amigo et Cuenca, 2019; Yu-Chang Li et Wee-Chung Liew, 2015). Elles donnent ainsi la possibilité d'innover, d'avoir des offres de meilleure qualité permettant de mieux intégrer les visiteurs en leur facilitant l'accès aux connaissances, en améliorant l'apprentissage, en les impliquant et en les faisant participer davantage à la visite; ce qui est loin d'être le cas dans un musée traditionnel (Carci, Caforio et Gamper, 2019; Cerquetti, 2016; Mencarelli et Pulh, 2012; Loran, 2005).

Un des publics qui est susceptible d'être intéressé par l'instauration des technologies numériques dans les musées, c'est celui des jeunes, aussi appelé « digital natives » (Lehalle, 2014). Ce constat est soutenu par de nombreux auteurs, tels que Tallon et Walker (2008), Howell et Chilcott (2013) et Enhuber (2015), cités par Cerquetti (2016). En effet, les jeunes sont familiers des technologies numériques et les utilisent fréquemment; c'est pourquoi les musées utilisant les technologies numériques dans leurs offres sont perçus, par les jeunes, comme plus divertissants et moins réservés à une élite (Cerquetti, 2016; Lehalle, 2014). De plus, les jeunes « souhaitent qu'on leur propose des lieux culturels ouverts, interactifs, des lieux d'échanges, de conseils à partager avec leurs groupes d'amis ! » (Lehalle, 2014, p. 64).

La réalité augmentée est une technologie qui permet de superposer des éléments digitaux à la réalité au travers d'un appareil (souvent un Smartphone) (Carci, Cafioro et Gamper, 2019). Ces éléments virtuels s'affichent sur l'appareil et peuvent être présentés sous différentes formes : textes, audios, photos, vidéos, etc. (Carci, Cafioro et Gamper, 2019). La réalité augmentée peut servir de support intéressant pour le storytelling, étant donné toutes les formes que les informations peuvent prendre (Carci, Cafioro et Gamper, 2019). De plus, la réalité augmentée favorise l'immersion des visiteurs dans une histoire ou un univers (Carci, Cafioro et Gamper, 2019). Elle participe ainsi à l'expérience du public dans les musées (Carci, Cafioro et Gamper, 2019). Elle permet aussi de mieux intégrer les personnes avec un handicap, comme celles souffrant de surdité (Carci, Cafioro et Gamper, 2019). A titre d'exemple, le Musée égyptien de Turin propose une expérience en réalité augmentée via des « Google Glass » (Carci, Cafioro et Gamper, 2019). L'utilisateur y voit apparaître un personnage virtuel qui communique en langage des signes (Carci, Cafioro et Gamper, 2019).

Les technologies numériques ont donc la capacité de servir les objectifs des musées qui sont la fidélisation des publics et l'attraction de nouveaux publics (Cerquetti, 2016; Loran, 2005). Cependant, il faut veiller à les utiliser à bon escient, afin d'éviter de dénaturer la culture en la gadgétisant ou en la spectacularisant (Balloffet, Courvoisier et Lagier (2014) cité par Cerquetti, 2016; Carci, Cafioro et Gamper, 2019).

### 2.5.7 Politique tarifaire

Selon plusieurs auteurs, le prix d'entrée semble également jouer un rôle dans la décision de visite d'un musée. Le CREDOC a mené, en 2005, une étude auprès de la population française (visiteurs et non-visiteurs de musées) sur son comportement vis-à-vis des musées (Alibert, Bigot et Hatchuel, 2006). Cette dernière révèle que le prix d'entrée des musées ne doit pas dépasser les 10 euros, sinon certains individus renoncent à y aller (Wasserman, 2009). De plus, 62% des interviewés lors de l'enquête de 2005 affirment que la gratuité les inciterait à se rendre au musée pour ceux qui ne le font habituellement pas ou à y aller plus fréquemment pour les visiteurs habitués (Alibert, Bigot et Hatchuel, 2006; Wasserman, 2009). Le prix d'entrée peut donc être un frein à la visite pour certaines personnes. En effet, 25% des gens interviewés, lors d'une autre étude du CREDOC, en 2011, ont affirmé « avoir, au moins une fois dans l'année, renoncé à une visite patrimoniale en raison du prix du billet d'entrée » (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014, p. 69). Les personnes concernées par cela sont principalement des individus qui n'ont pas l'habitude de visiter les musées (non-public) ou provenant de classes plus modestes (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014).

De plus, en 2008, 14 établissements ont participé à une étude, sur une durée de six mois (janvier à juin), visant à observer l'effet de la gratuité totale sur la fréquentation et la diversification des visiteurs (Wasserman, 2009). Les résultats ont démontré que la fréquentation a augmenté de 52% en moyenne, comparée à l'année précédente où la gratuité n'était pas présente (Wasserman, 2009). Sur les 6'500 personnes interrogées, la moitié (53%) a affirmé que ce n'est pas la gratuité qui l'a incitée à se rendre au musée (Wasserman, 2009). D'ailleurs, 80% des gens interviewés n'étaient pas informés de l'instauration de la gratuité, ni des tarifs usuellement proposés, dont la gratuité pour les moins de 18 ans (Wasserman, 2009). Cela révèle qu'il est nécessaire de bien communiquer avec ses publics afin qu'ils aient connaissance de toutes les informations importantes, notamment les tarifs (Wasserman, 2009). Les personnes les plus influencées par la gratuité ou qui aimeraient que les musées soient gratuits sont surtout celles qui ne visitent que rarement ou jamais les musées (Wasserman, 2009).

De plus en plus de jeunes, de tous horizons, se rendent dans les musées. Cette tendance de rajeunissement des visiteurs est due à l'instauration de la gratuité pour les personnes entre 18 et 25 ans (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014). En effet, deux personnes sur trois (dans les jeunes de 18 à 25 ans) ont déclaré visiter un musée car l'entrée est gratuite (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014). En effet, les musées qui ont pratiqué la gratuité pour cette tranche d'âge ont bénéficié d'une augmentation des jeunes visiteurs; le nombre de visiteurs âgés de 18 à 25 ans a doublé en trois ans dans ces établissements (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014).

Toutefois, utiliser la gratuité afin de diversifier ses visiteurs ne suffit pas. Cette stratégie doit, en effet, être complétée de médiations et d'une politique culturelle adéquate (Wasserman, 2009). La gratuité dans les musées pourrait donc participer à la démocratisation de l'accès à la culture et à la diversification des publics mais doit faire partie d'autres actions.

Cependant, certains sont contre la gratuité des musées, comme Marc Mayer, directeur du MAC, qui l'a affirmé lors d'une interview (Steegmuller, 2008). Selon lui, la gratuité n'est pas une bonne chose car cela pourrait donner l'impression que le musée n'a pas de valeur « si ça ne coûte rien, ça ne vaut rien » (Steegmuller, 2008, p. 91). De plus, d'après lui, le public doit se rendre compte que faire vivre un musée a un certain coût et qu'ils ont besoin de cet argent. Il faut relever que l'entrée ne coûte pas cher, son prix étant inférieur à celui d'une place de cinéma (Steegmuller, 2008).

# 3 Problématique

Ce chapitre présente la question de recherche ainsi que les trois hypothèses qui dirigent la suite du travail.

## 3.1 Question de recherche

Le Vitromusée Romont est confronté au même besoin, que la plupart des musées, d'élargir ses publics, mais il est, en plus, confronté aux problèmes que rencontrent les musées d'art (perçus comme élitistes par exemple). La littérature existante traite des musées en général. En effet, très peu d'articles ont pour sujet la diversification des publics dans les musées d'art spécifiquement. C'est pourquoi ce travail vise à découvrir comment les musées d'art peuvent parvenir à attirer un large public.

La question de recherche de ce travail est donc la suivante :
**Quels moyens peuvent être mis en œuvre pour diversifier les publics dans un musée d'art ?**

## 3.2 Hypothèses

Trois hypothèses, liées à la question de recherche, ont été établies en se basant sur les informations provenant de la littérature. Ces hypothèses sont comparées, dans le chapitre 6, aux résultats obtenus par les interviews menées auprès des différents musées. Cela permet de déterminer si elles peuvent être validées ou non par mon enquête.

### 3.2.1 Hypothèse 1

D'après la littérature existante, de plus en plus de familles se rendent dans les musées (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014). Cela est dû au fait que les musées proposent toujours plus de médiations spécialement pensées pour les enfants et les familles. Les médiations les plus utilisées sont les ateliers, les visites ludiques ou encore les guides d'aide à la visite (Van Dorpe et Scamps, 2008). Selon Chaumont (2005), les enfants ont besoin de pouvoir toucher les matériaux et les objets, c'est pourquoi les ateliers créatifs sont très appréciés. L'important est de proposer des activités permettant aux enfants d'apprendre tout en s'amusant, afin de ne pas paraître scolaire (Van Dorpe et Scamps, 2008).

C'est en se basant sur ces constats que la première hypothèse est présentée ainsi : Proposer des médiations et activités ludiques pour les enfants, en marge des expositions, attire les familles.

### 3.2.2 Hypothèse 2

Selon Chazaud (1994), les partenariats permettent d'augmenter la visibilité des musées en en faisant la promotion. S'allier à d'autres institutions permet, en effet, de créer un réseau et d'avoir ainsi un flux de visiteurs d'une institution à l'autre; les pass ou forfaits étant un moyen efficace d'y parvenir (Chazaud, 1994; Planel, 2005; Quentin, 1994). Des partenariats ou collaborations doivent aussi être instaurés avec des institutions liées au tourisme afin de viser et ainsi d'attirer aussi les touristes (Jacobi, Meunier et Romano, 2000; Planel, 2005; Quentin, 1994).

Ainsi, la deuxième hypothèse est formulée de cette façon : Des partenariats ou collaborations entre musées et avec des acteurs touristiques contribuent à la visibilité du musée et à la diversification des publics.

### 3.2.3 Hypothèse 3

La revue de la littérature a permis de mettre en évidence que les technologies numériques ont du potentiel en ce qui concerne la diversification des publics dans les musées. Elles permettent, en effet, d'améliorer l'expérience muséale, de moderniser le musée ainsi que de favoriser l'interactivité et donc la participation active des visiteurs (Carci, Cafioro et Gamper, 2019; Cerquetti, 2016; Chazaud, 1994; Yu-Chang Li et Wee-Chung Liew, 2015). Plusieurs auteurs tels que Cerquetti (2016), Lehalle (2014), Solima (2017) et Mencarelli et Pulh (2012) soutiennent que les technologies numériques sont efficaces pour attirer les jeunes au musée.

La troisième hypothèse est donc la suivante : L'utilisation des technologies numériques permet d'attirer les jeunes.

# 4 Le Vitromusée Romont

Ce chapitre présente l'état des lieux actuel des offres et médiations du musée. Il a été réalisé grâce à la connaissance que j'ai du musée ainsi qu'aux recherches effectuées sur Internet. Au chapitre 6, l'interview menée auprès de la directrice de ce musée y apporte des compléments. Les recommandations à l'intention du musée sont décrites au chapitre 7.2.

## 4.1 Présentation du Vitromusée Romont

*Illustration 1 : Photo de la colline de Romont*



*© Nicolas Geinoz*

Le Vitromusée Romont est situé, dans le canton de Fribourg, dans le château médiéval de Romont. Il a été inauguré en 1981 et est géré par le Vitrocentre Romont (Vitromusée Romont, 2020). Il est entièrement dédié aux vitraux et aux arts du verre (peinture sous verre, objets en verre, etc.); ce qui le rend unique en Suisse (Vitromusée Romont, 2020). En plus de cela, le Vitromusée Romont présente également au public de nombreux outils et matériaux utilisés lors de la fabrication de vitraux ou d'œuvres en verre (Vitromusée Romont, 2020). Il attire, dans sa grande majorité, un public provenant de Suisse romande et très peu les jeunes.

Le Vitromusée Romont est situé tout proche de l'Office du tourisme de Romont et sa région et dispose d'un parking, qui comprend deux places pour des bus, facilitant la venue de groupes en car (Vitromusée Romont, 2020). De plus, il se trouve à environ 15 minutes à pied de la gare.

Le prix d'entrée est de CHF 12.- pour les adultes et de CHF 9.- pour les étudiants, militaires et bénéficiaires de l'AVS, AI (Vitromusée Romont, 2020). L'entrée est gratuite pour les enfants jusqu'à 16 ans et des rabais sont accordés aux groupes (Vitromusée Romont, 2020).

Les visiteurs du musée peuvent s'arrêter dans la boutique du musée afin de repartir avec un souvenir. Elle présente divers objets en verre ou liés au verre et au vitrail, comme, par exemple, des bijoux en verre, des objets (vases, photophores, etc.), des décorations, des bibelots mais aussi des livres sur le vitrail ou le verre (autant pour les spécialistes que pour les amateurs) ainsi que des cartes postales (Vitromusée Romont, 2020).

## 4.2 Offres, prestations et autres événements proposés par le Vitromusée Romont

En plus des visites guidées, le Vitromusée Romont offre une grande variété d'activités, tant pour les adultes que pour les enfants. Il propose aussi des ateliers pour les enfants en situation de handicap (TSA) depuis 2020 (Vitromusée Romont, 2020). Des démonstrations ont lieu plusieurs fois au cours de l'année : des artistes sont présents dans l'atelier du Vitromusée Romont durant un ou deux jours et fabriquent un vitrail (Vitromusée Romont, 2020). Les visiteurs peuvent les observer et leur poser des questions (Vitromusée Romont, 2020).

### 4.2.1 Offres pour les enfants et les familles

Le Vitromusée Romont propose diverses médiations à l'intention des enfants et des familles (Vitromusée Romont, 2020). Pour que les familles se sentent bien accueillies au musée, des jeux (puzzles, énigmes, memory, coloriages, etc. liés aux vitraux et au verre) sont mis à la disposition des enfants (Vitromusée Romont, 2020). Ces jeux permettent de les occuper pendant la visite. Deux activités peuvent également être réalisées à l'extérieur du musée : un jeu d'observation à faire dans la Collégiale sise à côté du musée ainsi qu'un parcours didactique (cf. Illustration 2), à effectuer en famille, situé sur les remparts de Romont (Vitromusée Romont, 2020). Ce dernier comprend huit postes où des informations et jeux sont mis à disposition (Vitromusée Romont, 2020).

*Illustration 2 : « Vitroparcours »*



*© UpperviewProd (UVProd)*

Le musée organise divers ateliers pour les enfants tels qu'une initiation à la technique de la peinture sous verre où les enfants sont amenés à créer leur propre tableau, une initiation à la technique du sablage dans laquelle ils décorent leur verre qui sera sablé par la médiatrice ou encore la création d'une mosaïque faite à partir de morceaux de verres (Vitromusée Romont, 2020). D'autres activités créatrices sont proposées en lien avec les expositions temporaires (Vitromusée Romont, 2020). Le Vitromusée Romont est aussi inscrit dans les activités du Passeport Vacances et propose aux enfants une visite guidée ludique accompagnée d'un atelier créatif à choix (Vitromusée Romont, 2020). Ils peuvent ainsi se décider entre le sablage d'un verre, la réalisation d'un tableau selon la technique du « fusing » ou d'un « memo board », support à post-it, composé d'une plaque de verre décorée en utilisant différentes techniques (Vitromusée Romont, 2020). Enfin, les enfants ont la possibilité de venir fêter leur anniversaire au musée; pour cela, le Vitromusée Romont leur prépare un goûter et une animation sous forme d'atelier (Vitromusée Romont, 2020).

Les écoles sont également les bienvenues au musée. Ce dernier leur propose une visite guidée ludique et interactive accompagnée d'une activité créatrice (Vitromusée Romont, 2020). Les différents jeux précités sont aussi à la disposition des écoles (Vitromusée Romont, 2020). Selon l'exposition temporaire en cours, le musée organise d'autres activités (Vitromusée Romont, 2020). De plus, un dossier pédagogique est mis à la disposition des enseignants afin de les aider à préparer la visite (Vitromusée Romont, 2020).

### 4.2.2 Ateliers pour adultes

Le Vitromusée Romont propose également des ateliers aux adultes dont certains sont aussi accessibles aux enfants (Vitromusée Romont, 2020). Ils peuvent ainsi s'initier à la peinture sous verre et à la technique du sablage mais aussi à la création d'un vitrail, au soufflage de verre au chalumeau ou encore à la technique du verre filé au chalumeau (Vitromusée Romont, 2020).

### 4.2.3 Visites guidées

Différents types de visites guidées sont proposées aux visiteurs. Tous les premiers dimanches du mois, il est possible de participer à une visite commentée et gratuite d'une heure sur l'exposition temporaire (Vitromusée Romont, 2020). Les autres formules sont payantes et durent entre une heure et deux heures et demie, selon le thème

abordé (Vitromusée Romont, 2020). Le sentier du vitrail qui est une balade reliant plusieurs églises, de Romont et de ses alentours, dotées de vitraux contemporains, peut également être parcouru en compagnie d'un guide (Vitromusée Romont, 2020).

### 4.2.4 Evénements

Au Vitromusée Romont, divers événements sont organisés au cours de l'année. Il y a, par exemple, des démonstrations faites par des artistes et la tenue de colloques internationaux (Vitromusée Romont, 2020). Le Vitromusée Romont participe également à différentes fêtes, telles que les « Journées européennes du patrimoine » ou la « Nuit des musées » (Vitromusée Romont, 2020). Lors de la « Nuit des musées », diverses animations et activités sont proposées aux visiteurs (Vitromusée Romont, 2020). Un prix forfaitaire permet d'avoir accès à tous les musées associés à cet événement (Vitromusée Romont, 2020). Le Vitromusée Romont propose aussi, de temps en temps, entre septembre et juin, des événements différents et originaux. Il s'agit du « Vitrobrunch » et de la « Vitromatinée » (Vitromusée Romont, 2020). Le premier est un brunch organisé dans une salle du musée à la suite duquel les visiteurs peuvent soit voir le musée de façon individuelle, soit suivre la visite guidée offerte aux participants. La seconde est une visite du musée en musique (cf. Illustration 3), grâce à la participation de jeunes élèves du Conservatoire de Fribourg (Vitromusée Romont, 2020). Afin d'inclure la communauté portugaise de Romont, le musée a mis en place la « Vitrorencontre » qui est un événement incluant une activité créatrice, une visite guidée et une collation, le tout accompagné d'une médiatrice plurilingue (Vitromusée Romont, 2020). Le musée propose également une offre pour les entreprises et les groupes (allant jusqu'à 80 personnes), composée d'une visite guidée et d'une démonstration de soufflage de verre, avec possibilité de participer à l'activité précitée (Vitromusée Romont, 2020).

*Illustration 3 : « Vitromatinée »*



*© Vitromusée Romont*

Tous les deux ans, en avril, le Vitromusée Romont (aidé par d'autres entités) organise le « Vitrofestival » qui est un festival en plein air mettant en valeur les arts du verre et du vitrail (Vitromusée Romont, 2020). Il se déroule sur deux jours et son programme est composé de visites libres ou guidées du musée, d'un marché artisanal sur le verre

(artisans suisses et européens), de démonstrations d'artistes, d'activités pour les enfants et de diverses autres animations (Vitromusée Romont, 2020).

### 4.2.5 Outils numériques

Le Vitromusée Romont dispose d'un site internet, disponible en français, allemand, italien et anglais. Il est présent sur plusieurs réseaux sociaux : Facebook, Instagram et Twitter. Cependant, actuellement, il anime uniquement ses comptes Facebook et Instagram. Il poste, de temps en temps, des vidéos sur son compte Youtube.

Depuis 2017, le Vitromusée Romont bénéficie de la base de données en ligne « Vitrosearch » (www.vitrosearch.ch) créée et alimentée par le Vitrocentre (Vitrosearch, 2020). Cette plateforme répertorie (au moyen de photos et de descriptions) les collections du Vitromusée Romont, les œuvres des expositions temporaires mais aussi d'autres vitraux ou objets en verre étudiés dans le cadre de projets de recherche scientifique par le Vitrocentre (Vitrosearch, 2020).

### 4.2.6 Divers

Le Vitromusée Romont collabore avec l'Office du tourisme de Romont et sa région sur plusieurs aspects comme l'élaboration d'offres liées au vitrail ou au verre et la communication (Vitromusée Romont, 2020). Il coopère aussi au travers d'un forfait comprenant une nuitée dans un hôtel de Romont, l'entrée au Vitromusée Romont et au Musée du papier peint, situé dans une commune voisine, ainsi qu'une boîte de chocolats de Romont (Romont région, 2020).

Le Vitromusée Romont propose à la location deux de ses salles, que ce soit pour organiser une réunion, un apéritif ou même un concert, combiné ou non avec une visite du musée (Vitromusée Romont, 2020). De plus, de nombreux mariages ont lieu dans une de ces deux salles qui est le lieu officiel de l'Etat civil du district (Vitromusée Romont, 2020).

# 5 Méthodologie

## 5.1 Définition et justification des méthodes

### 5.1.1 Le benchmark

Un benchmark est « une démarche d'observation et d'analyse des pratiques marketing utilisées et des performances atteintes par d'autres entreprises. Ces entreprises observées et analysées peuvent appartenir à la concurrence ou être des acteurs pouvant avoir des modes de fonctionnement réutilisables par l'entreprise commanditaire du benchmark. [...] Le benchmark marketing peut être considéré de manière simpliste comme "une pêche aux bonnes idées" » (Bathelot, 2016). Il s'agit donc de comparer les pratiques d'autres entreprises (ou musées dans mon cas) afin de s'inspirer des meilleures idées pour s'améliorer.

### 5.1.2 Enquête qualitative

Selon Bathelot, professeur de marketing, une étude qualitative est « une étude destinée à recueillir des éléments qualitatifs, qui sont le plus souvent non directement chiffrables par les individus interrogés ou étudiés. [...] Elle vise généralement à comprendre en profondeur des attitudes ou comportements » (Bathelot, 2019a),

contrairement à l'étude quantitative qui donne des résultats chiffrés suite à un sondage auprès d'un large échantillon (Bathelot, 2019b). Etant donné que mon travail consiste à comprendre ce que font les musées d'art afin de diversifier leurs publics et comment ils le font, j'ai besoin de collecter des données approfondies et pas uniquement chiffrées. C'est pourquoi j'ai privilégié l'approche qualitative auprès d'un petit échantillon de responsables de musées. Dans chacun des six musées d'art, j'ai ainsi mené un entretien semi-directif, d'environ une heure, auprès d'une personne ayant une fonction liée à la gestion du musée ou aux médiations. Ce type d'entretien permet d'aborder « différents thèmes [...] sans pour autant pratiquer un questionnement précis » (Bathelot, 2017). Cela permet de guider l'entretien tout en laissant la personne parler librement, mais également de rebondir sur ses réponses.

## 5.2 Choix de l'échantillon

Comme mon stage s'est déroulé au Vitrocentre, qui gère le Vitromusée Romont, musée du vitrail de Romont, j'ai décidé d'analyser et de comparer les pratiques de différents musées, afin de pouvoir en déduire des conseils et recommandations utiles au Vitromusée Romont.

Au départ, l'idée était de rencontrer les responsables des musées que j'avais contactés et de visiter leur établissement afin de voir concrètement ce qu'ils ont mis en place. Mon choix s'était donc porté sur des musées situés en Suisse, dans les différentes régions linguistiques, ainsi que sur un ou deux musées à l'étranger pour élargir le panel. Malheureusement, à cause de la pandémie, les interviews ont dû se faire à distance (les contacts avaient déjà été pris et le temps à disposition ne permettait pas de modifier l'échantillon choisi).

J'ai choisi uniquement des musées d'art, couvrant une large palette allant du vitrail à l'art contemporain, en passant par les beaux-arts et la céramique, mais avec des problématiques similaires. Ils sont de taille variée en termes de fréquentation annuelle et sont situés dans des régions différentes, en Suisse romande, en Suisse allemande et en France; ce qui me permet d'obtenir des informations provenant de sensibilités différentes.

J'ai d'abord fait des recherches sur Internet afin de sélectionner plusieurs musées. Ainsi, une quinzaine de musées d'art, en Suisse et à l'étranger, ont été contactés afin de leur demander s'il était possible de les interviewer au sujet de la diversification des publics dans leur musée. Les six musées qui ont répondu positivement à ma demande sont présentés brièvement dans le Tableau 1 ci-après, suivi d'une courte description de chaque musée.

*Tableau 1 : Liste des musées interviewés*

| | Thématique | Personne interviewée | Fonction | Localisation | Visiteurs annuels (moyenne) |
|---|---|---|---|---|---|
| **Vitromusée Romont** | Vitrail et arts du verre | Francine Giese | Directrice du musée | Romont | 15'000 |
| **Musée du Vitrail de Grand Poitiers** | Vitrail | Clarisse Babu | Responsable du musée | Curzay-sur-Vonne, France | 5'000 |
| **Musée Ariana** | Céramique et verre | Hélène de Ryckel | Responsable de la médiation culturelle | Genève | 60'000 |
| **MAMCO** | Arts moderne et contemporain | Charlotte Morel | Responsable du Service des Publics | Genève | 55'000 |
| **Aargauer Kunsthaus** | Beaux-arts | Silja Burch | Responsable de la médiation culturelle et des événements | Aarau | 50'000 |
| **Kunstmuseum Basel** | Beaux-arts | Daniel Kurjaković | Curateur des programmes | Bâle | 265'000 |

### 5.2.1 Vitromusée Romont

Le Vitromusée Romont traite du vitrail et des arts du verre. Dans sa collection, il présente des œuvres allant du Moyen Age à aujourd'hui (Vitromusée Romont, 2020). De plus amples informations à son sujet ont été présentées dans le chapitre 4.

### 5.2.2 Musée du Vitrail de Grand Poitiers en France

Ce musée s'intéresse également au vitrail et est situé en France, à Curzay-sur-Vonne, dans la communauté urbaine de Grand Poitiers. Il est abrité dans une église, depuis 1988, et son parcours permanent a été refait à neuf en 2017 afin de le moderniser (Musée du Vitrail, 2020). Il présente des vitraux, datant de la fin du Moyen Age à nos jours, autant religieux que profanes ou décoratifs (Musée du Vitrail, 2020). Il veut également mettre en avant les créations contemporaines de ces 30 dernières années (Musée du Vitrail, 2020).

### 5.2.3 Musée Ariana à Genève

Le Musée Ariana traite de la céramique et du verre. A l'origine, il était une filiale du musée d'art et d'histoire de Genève mais il est devenu indépendant en 2010 (Ariana, 2020). Il expose des objets, datant du Moyen Age à aujourd'hui, provenant de Suisse, d'Europe, du Proche-Orient et d'Extrême-Orient (Ariana, 2020). Sa riche collection (27'000 objets) fait de lui un des musées les plus importants d'Europe dans son domaine (Ariana, 2020). Depuis 2009, il développe une segmentation fine des publics. En effet, il ajoute chaque année un nouveau public à ses cibles (Ariana, 2019). De plus, il est l'un des 13 musées subventionnés par la Confédération (Office fédéral de la culture), notamment grâce à ses médiations qui sont novatrices et qui visent un public élargi (Office fédéral de la culture, 2017, 19 juillet).

### 5.2.4 MAMCO à Genève

Le Musée d'art moderne et contemporain (MAMCO) a ouvert ses portes en 1994. Il présente des œuvres d'art moderne et contemporain, créées à partir de 1960 principalement (MAMCO, 2020). Ses 3'500 m$^2$ de superficie font de lui le plus grand musée d'art contemporain de Suisse (MAMCO, 2020). Le MAMCO a accueilli dans ses murs un tableau de Picasso qui a été acheté par plus de 25'000 internautes de QoQa.ch (Lambelet, 2018, 22 février). Ce tableau y a été présenté de façon originale au moyen d'un système donnant la possibilité aux copropriétaires du tableau d'interagir avec les visiteurs du musée (Lambelet, 2018, 22 février).

### 5.2.5 Aargauer Kunsthaus à Aarau

L'Aargauer Kunsthaus a été fondé en 1959 et est un musée dédié aux beaux-arts (Aargauer Kunsthaus, 2020). Il dispose de la plus grande collection publique d'art suisse du XVIIIe siècle à nos jours (Aargauer Kunsthaus, 2020). Il présente dix expositions temporaires par année couvrant également les créations de jeunes artistes de la région (Aargauer Kunsthaus, 2020). Depuis 2003, il a une surface de 3'000 m$^2$ grâce à l'agrandissement conçu par le réputé bureau d'architectes « Herzog & de Meuron » et l'artiste Rémy Zaugg (Aargauer Kunsthaus, 2020). Il fait également partie des musées subventionnés par l'Office fédéral de la culture (Office fédéral de la culture, 2017, 19 juillet).

### 5.2.6 Kunstmuseum Basel à Bâle

Le Kunstmuseum Basel a ouvert ses portes en 1936 (Kunstmuseum Basel, 2020). Deux agrandissements ont été faits en 1980 puis en 2016 car la collection du musée a pris beaucoup d'ampleur (Kunstmuseum Basel, 2020). Le Kunstmuseum Basel compte donc désormais trois bâtiments dans la ville : Hauptbau, Gegenwart et Neubau (Kunstmuseum Basel, 2020). Le musée possède plus de 300'000 œuvres et objets représentant notamment l'art du XVe au XIXe siècle, mais aussi l'art moderne et, à partir de 1960, l'art contemporain.

## 5.3 Analyse des entretiens

Pour analyser les entretiens, j'ai d'abord complété les notes prises lors des interviews par les informations plus précises obtenues en écoutant les enregistrements effectués lors des discussions. Ces informations ont été structurées par thème sous forme de tableaux (disponibles en annexe). J'ai également relevé des citations pertinentes que j'utilise dans le chapitre 6 afin de présenter les résultats de l'enquête. Pour ce qui est de l'analyse de ces résultats, je reprends les trois hypothèses et les analyse en comparant les résultats obtenus à la littérature existante, pour finalement répondre à la question de recherche dans la conclusion.

# 6 Résultats

Ce chapitre présente les principaux résultats du benchmark obtenus grâce aux recherches effectuées sur Internet et surtout grâce aux interviews menées auprès des six musées. Dans ce chapitre, les extraits d'interviews sont présentés entre guillemets et en italique pour une meilleure visibilité. De plus, les informations concernant les offres, médiations, etc., relatives aux différents musées, proviennent des interviews sauf lorsqu'une indication est donnée entre parenthèses.

## 6.1 Profil type et publics cibles

*Tableau 2 : Aperçu des profils et publics cibles*

| | Statistiques visiteurs | Profil type estimé | Publics cibles |
|---|---|---|---|
| **Vitromusée Romont** | • provenance<br>• transport utilisé | • 50 ans et plus<br>• familles<br>• groupes<br>• public essentiellement romand (65%)<br>• touristes internationaux (14%) | • enfants et familles<br>• familles portugaises, enfants avec handicap, seniors)<br>• Projets : offres pour génération Z (réseaux sociaux, outils interactifs…) |
| **Musée du Vitrail de Grand Poitiers** | • âge<br>• provenance<br>• questionnaire satisfaction en libre service<br>• livre d'or | • 55% > 50 ans<br>• 23% 30-49 ans<br>• 6% 19-29 ans<br>• public plutôt local<br>• touristes nationaux en été<br>• touristes internationaux (Anglais) | • enfants et familles<br>• écoles<br>• public en situation de handicap |
| **Musée Ariana** | • âge<br>• genre<br>• provenance<br>• enquête médiation/ satisfaction… (en cours) | • 29% > 50 ans<br>• 38% 30-49 ans<br>• 18% 20-29 ans<br>• 1er public suisse<br>• touristes : Chine, France… | • 1 public cible par an<br>• personnes en situation de handicap<br>• seniors et EMS<br>• migrants<br>• toute petite enfance<br>• adolescents |
| **MAMCO** | • provenance | • < 30 ans et > 60 ans<br>• familles<br>• écoles<br>• professionnels<br>• touristes en été (EU et USA) | • public de 30-50 ans<br>• enfants et familles<br>• petite enfance<br>• personnes en situation de handicap |
| **Aargauer Kunsthaus** | • provenance | • 50 ans et plus<br>• familles<br>• écoles<br>• public principal est local | • public de 18 à 30 ans |
| **Kunst-museum Basel** | • provenance | • 50 ans et plus<br>• familles<br>• plutôt cultivé<br>• public local et national<br>• touristes internationaux surtout en été | • écoles<br>• enfants et familles<br>• communautés internationales vivant à Bâle |

Tous les musées interrogés ne font pas d'enquêtes complètes pour connaître le profil sociodémographique de leurs publics. En ce qui concerne le Musée Ariana, il réalise des enquêtes restreintes, depuis 2013, afin de connaître le genre, l'année de naissance et le lieu de résidence des visiteurs du musée. Le Musée du Vitrail de Grand Poitiers collecte, lui, l'année de naissance ainsi que la provenance des visiteurs. Le Vitromusée Romont connaît la provenance des visiteurs ainsi que leur moyen de transport pour se rendre au musée. Les autres musées collectent seulement la

provenance des visiteurs. Pour ce qui est de l'âge, ils n'ont pas de données précises mais ils savent, par observation, quelles tranches de la population ils attirent ou non. De manière générale, le public type perçu, dans les musées interrogés, est âgé de 50 ans et plus, bien qu'il comprenne de plus en plus de familles. Le constat général est que certaines tranches de la population, dont les jeunes et les 30-50 ans, manquent à leurs publics. C'est pour améliorer cela que les musées interrogés ont décidé d'entamer une diversification des publics. Ils ont, en effet, tous déjà développé des offres destinées aux familles et aux enfants (dont les écoles). C'est grâce à ces médiations qu'ils ont réussi à attirer ces publics-là.

En ce qui concerne la provenance des visiteurs et la part de touristes, cela varie d'un musée à l'autre. Le Vitromusée Romont, par exemple, a un public principalement suisse romand (65%) mais attire également des Français, grâce à son adhésion à « Léman Sans Frontière » (association touristique franco-suisse). Beaucoup de groupes viennent également au Vitromusée Romont par le biais des autocaristes. Le public du Musée du Vitrail de Grand Poitiers vient principalement de la région, sauf en été, où il voit les touristes arriver, que ce soit des touristes nationaux (de toutes les grandes régions de France) ou internationaux (principalement les Anglais). Cela est dû à sa localisation qui est sur un axe de passage (Nord-Sud et inversement) et proche du Futuroscope. Le MAMCO a, quant à lui, beaucoup de professionnels durant l'année et des touristes (Europe et USA) surtout l'été. Bien que le Musée Ariana n'ait pas de propositions spécifiques pour les touristes, il arrive à en attirer. Son premier public est suisse, le deuxième chinois et le troisième français. L'Aargauer Kunsthaus a un public majoritairement suisse. Le Kunstmuseum Basel attire des touristes nationaux et internationaux en plus des visiteurs locaux. Les touristes internationaux sont surtout présents et sont prédominants l'été et à l'occasion de certains événements tels que « Art Basel ».

La plupart des musées ont des stratégies de diversification des publics et prévoient d'en cibler de nouveaux. Le musée qui a le plus développé cet aspect est le Musée Ariana à Genève. En effet, les responsables ont mis en place une véritable stratégie à long terme, c'est-à-dire que *« l'idée est de cibler un public par année, avec une action forte et ensuite de pérenniser ce type de public par des actions plus légères »* (Hélène de Ryckel, Musée Ariana). C'est de cette manière qu'ils ont commencé à diversifier leurs publics, à partir de 2010, lorsque le musée est devenu indépendant. Grâce à cette stratégie, leurs offres s'adressent à toutes les tranches d'âge, mais aussi à des personnes appartenant à différentes catégories sociales : personnes en situation de handicap, migrants et même personnes en prison (le musée possède le label « culture inclusive » de Pro Infirmis) (Ariana, 2020).

## 6.2 Médiations pour les familles et les enfants

*Tableau 3 : Aperçu des médiations familles et enfants*

| | Ateliers | Visite ludique | Visites guidées | Autres | Retours des visiteurs |
|---|---|---|---|---|---|
| **Vitromusée Romont** | • oui | • parcours énigmes<br>• jeux à disposition | • écoles<br>• dossier pédagogique | • anniversaires<br>• passeport vacances | • pas d'enquête<br>• réactions, feedbacks<br>• nb inscriptions |
| **Musée du Vitrail de Grand Poitiers** | • oui | • audioguides<br>• livret de visite<br>• espace jeux<br>• escape game (nouveau)<br>• cluedo géant | • écoles<br>• dossier pédagogique | • atelier pédagogique ouvert toute l'année | • pas d'enquête<br>• feedbacks<br>• nb inscriptions |
| **Musée Ariana** | • oui | • parcours découverte<br>• chasse au trésor<br>• espace jeux<br>• jeu avec QR codes | • écoles<br>• dossier pédagogique | • sentier culturel reliant 4 musées | • enquêtes sur les médiations<br>• feedbacks |
| **MAMCO** | • oui | • Jeux de défis (cartes à tirer) | • écoles, dossier pédagogique<br>• visites participatives | • passeport vacances | • pas d'enquête<br>• nb inscriptions |
| **Aargauer Kunsthaus** | • oui | • livret pédagogique<br>• activités dans plusieurs musées le même jour (en projet) | • écoles<br>• formation pour enseignants | • anniversaire<br>• summer camp<br>• club (0-20 ans)<br>• activités mensuelles<br>• activités en ligne (à faire chez soi) | • pas d'enquête<br>• observation<br>• nb inscriptions |
| **Kunst-museum Basel** | • oui | | • écoles<br>• formation enseignants<br>• adultes avec bébé | • anniversaire<br>• allaitement autorisé<br>• activités mensuelles<br>• activités en ligne | • pas d'enquête<br>• nb inscriptions<br>• nb télé-chargements d'activités en ligne |

### 6.2.1 Offres proposées par les musées

Comme indiqué précédemment, les musées d'art attirent généralement des personnes âgées de 50 ans et plus. C'est pourquoi, tous les musées interrogés ont développé des programmes d'activités et des offres spécialement adaptées aux enfants, afin d'attirer le public des familles. Les offres se déclinent sous différentes formes, comme des ateliers, des visites ludiques ou d'autres activités.

Les ateliers permettent aux enfants d'être actifs et de créer quelque chose tout en s'amusant et en apprenant différentes techniques artistiques. Certains musées accueillent les enfants dès 2 ans. Il est intéressant de relever que le Musée Ariana a commencé par proposer des ateliers pour les 2 à 4 ans et a étendu son offre aux enfants un peu plus âgés (5 à 7 ans) quelques années plus tard, suite à une demande des parents qui venaient aux ateliers pour les tout-petits. Le Musée du Vitrail de Grand Poitiers a une façon intéressante de promouvoir l'ensemble de ses offres auprès de tous ses visiteurs. Il s'agit de son atelier pédagogique qui est le lieu où se déroule toutes ses activités et animations (cf. Illustration 4). Son atout est qu'il est ouvert tout le temps, même s'il n'y a pas d'animations en cours. De ce fait, l'atelier pédagogique fait partie intégrante du parcours de visite, et toutes les personnes qui visitent le musée y passent forcément. Elles peuvent ainsi discuter avec des membres du personnel; ce qui est très important, selon la responsable du musée, car cela permet de montrer aux visiteurs tout ce qu'il est possible de réaliser au musée, lors d'ateliers ou d'animations avec un intervenant. En effet, *« le fait de les emmener à l'atelier n'est pas anodin, le but est de leur montrer qu'on propose des animations assez riches et tout public. Et ça marche ! Des parents, des grands-parents nous appellent, après leur visite, pour réserver parce qu'ils ont été accrochés par ce qu'ils ont pu voir »* (Clarisse Babu, Musée du Vitrail de Grand Poitiers). C'est donc une bonne façon de faire la promotion de l'étendue de leurs offres et d'inciter les gens à en parler autour d'eux afin qu'ils reviennent avec d'autres personnes, familles ou amis.

*Illustration 4 : Animation familles à l'atelier pédagogique*



*© Musée du Vitrail de Grand Poitiers*

Dans la même idée, au Musée Ariana, les objets réalisés par les écoles durant les ateliers sont exposés quelque temps avant d'être restitués aux enfants. Cela permet de montrer à l'ensemble des visiteurs, qui ne sont pas forcément informés, ce qu'il est possible de faire au musée. En effet, *« le public n'est pas toujours au courant de ce qu'on fait. Exposer ces objets permet de valoriser ce qui a été fait lors des différents ateliers »* (Hélène de Ryckel, Musée Ariana). Le Kunstmuseum Basel et l'Aargauer Kunsthaus ont tous les deux un espace d'atelier, « open studio », ouvert gratuitement, un dimanche par mois, où les visiteurs peuvent passer avant ou après avoir visité le musée pour créer quelque chose, tout en bénéficiant de l'aide et des conseils de médiateurs. A l'Aargauer Kunsthaus et au MAMCO, des visites guidées ou d'autres animations pour les familles sont organisées certains dimanches.

En plus des ateliers, les musées proposent des visites ludiques en autonomie grâce à des supports d'aide à la visite (livret pédagogique, jeu parcours, audioguides, etc.) ou des visites guidées adaptées à l'âge des enfants. Le MAMCO invite les enfants et les familles à visiter le musée d'une façon originale et divertissante grâce à un jeu de cartes (contenant des consignes et défis amusants) qui consiste à en tirer au hasard et à faire ce qui est demandé. Le Vitromusée Romont possède un jeu d'énigmes sur les œuvres du musée qui permet de visiter le musée de façon ludique; le Musée Ariana propose des parcours-découvertes (jeux), c'est-à-dire que les enfants sont amenés à faire différentes choses, comme chercher un objet, dessiner ce qu'ils voient, etc., ceci dans le but de visiter le musée de façon divertissante et de stimuler leur imagination et créativité (Ariana, 2019). Ces types d'outils favorisent la visite autonome des enfants selon la personne interrogée du MAMCO. Le Musée du Vitrail de Grand Poitiers a introduit cette année une nouvelle offre destinée aux familles qui est un escape game dans le musée, afin de favoriser une image plus ludique de la visite du musée. Certains musées proposent aussi des jeux aux enfants afin de les occuper. Le Musée Ariana et le Musée du Vitrail de Grand Poitiers disposent d'un espace dédié aux enfants avec toutes sortes de jeux (puzzles, coloriages, dînettes…) où ils peuvent s'amuser pendant que leurs parents visitent le musée.

Tous les musées organisent des visites ludiques et des activités pour les écoles. Le MAMCO a mis en place un programme où une même classe effectue plusieurs visites au musée afin de familiariser les enfants à l'art contemporain (MAMCO, 2020). Le Kunstmuseum Basel propose aux écoles de tous niveaux, allant du primaire aux écoles de niveau supérieur, un large choix de visites guidées, dont certaines visent à sensibiliser les jeunes à différents enjeux contemporains de la société, tels que l'égalité des sexes, le changement climatique ou encore le racisme, à travers les œuvres de sa collection. De plus, il dispose d'une offre pour les enseignants dans laquelle il leur propose des conseils didactiques sur la manière d'aborder l'art avec leurs classes (Kunstmuseum Basel, 2020). Le Musée Ariana a proposé aux écoles, en 2019, une visite du musée basée sur la danse et les mouvements (Ariana, 2019).

Le Kunstmuseum Basel offre un accueil particulièrement soigné aux familles avec enfants. En effet, les parents sont autorisés à nourrir leur bébé à l'intérieur du musée, y compris l'allaitement. De plus, il organise même des visites guidées « Mit Baby durchs Museum » (cf. Illustration 5) réservées aux parents avec un bébé ou des enfants en bas âge (Kunstmuseum Basel, 2020). Selon la personne interviewée, leur offrir cet accueil permet de les faire se sentir bien afin qu'ils osent venir au musée avec leurs bébés.

*Illustration 5 : Visite guidée « Mit Baby durchs Museum »*



*Photo : Dominik Asche © Kunstmuseum Basel*

Il est également intéressant de noter que l'Aargauer Kunsthaus propose aux enfants et jeunes d'adhérer à un club. Ce dernier permet d'être tenu au courant des activités et événements par une newsletter et surtout de bénéficier d'avantages, tels que des réductions sur les prix des activités et événements proposés aux enfants et aux familles (Aargauer Kunsthaus, 2020). Selon la personne interviewée, c'est un excellent moyen de se constituer un public régulier (*« Stammpublikum »*).

Le Kunstmuseum Basel travaille sur un nouveau projet destiné aux enfants permettant de les impliquer davantage dans le musée. Il s'agit d'un podcast pour les enfants et produit par les enfants dans lequel ils peuvent donner leur avis et poser des questions : *« a podcast where children become the producers of that podcast »* (Daniel Kurjaković, Kunstmuseum Basel).

### 6.2.2 Importance de proposer des offres adaptées aux enfants et aux familles

Les personnes interviewées du Vitromusée Romont, du MAMCO et de l'Aargauer Kunsthaus pensent que c'est très important d'avoir des offres pour les enfants et familles car cela leur donne l'opportunité de visiter des musées et de s'habituer à y aller. En effet, les enfants et les jeunes d'aujourd'hui sont *« le public du futur, c'est aussi pour cela qu'on aimerait développer des formats pour cette tranche d'âge »* (Francine Giese, Vitromusée Romont). La directrice du Vitromusée Romont ajoute que si on ne va pas au musée en tant qu'enfant, c'est peu probable qu'on y aille en tant qu'adolescent ou adulte. L'idée est donc de faire venir les enfants au musée de façon à les y familiariser afin qu'ils reviennent en tant qu'adultes. De plus, les habituer à fréquenter les musées d'art dès l'enfance permet de leur montrer que l'art est ouvert à tous et que tout le monde peut le comprendre et l'interpréter. Il s'agit donc de faire tomber la barrière invisible qui freine ceux qui pensent, en ce qui concerne les musées d'art, *« ah non, c'est trop compliqué, trop élitiste »* (Francine Giese, Vitromusée Romont). La personne interviewée du MAMCO tient des propos similaires : *« on fait de notre mieux pour que ça passe dès le plus jeune âge et que ça irrigue un peu pour que ce soit des adultes en devenir, qu'il y ait ça en construction, qu'ils se disent "après tout, moi, j'ai le souvenir d'être allé petit au musée, j'ai trouvé ça super et je pourrais y retourner" »* (Charlotte Morel, MAMCO). De plus, les visites et activités à destination des écoles sont aussi un moyen de faire découvrir le monde du musée aux enfants qui n'en auraient pas la possibilité autrement, par exemple parce que leurs parents ne sont pas intéressés par l'art ou par ce type d'activités. Cela leur ouvre des portes et permet de les intéresser à l'art dès leur plus jeune âge : *« we cannot reach these parents but the teachers can do this step for us, but also for the parents »* (Silja Burch, Aargauer Kunsthaus). En effet, si les enfants parlent de leur visite au musée *« au sein de la cellule familiale ou sociale, ça donne aussi envie aux plus grands qui sont peut-être des fois les plus rigides à ce genre de propositions »* (Charlotte Morel, MAMCO). Enfin, les activités ludiques ont aussi pour but de casser l'image trop scolaire ou éducative des musées : *« it can be seen as something very school like, and then you have lost them forever, they will not come back »* (Silja Burch, Aargauer Kunsthaus).

### 6.2.3 Analyse de l'efficacité des offres et de la satisfaction des visiteurs

Les musées interviewés ne réalisent pas d'enquête, du type enquête de satisfaction, auprès de leurs publics, excepté le Musée Ariana qui en réalise afin de connaître plus en détails l'avis des visiteurs sur les médiations proposées ainsi que sur leur connaissance des offres. D'ailleurs, la personne interviewée du Kunstmuseum Basel indique qu'il y a une évolution dans les attentes du public envers le musée, mais ils ne peuvent que supposer de quoi il s'agit : *« there is a very little understood shift in what publics expect from museums and we can speculate a little bit about what people are looking for in a museum but there is no agreement on that question »* (Daniel Kurjaković, Kunstmuseum Basel). Les musées qui ne mènent pas d'enquête se basent sur les discussions et feedbacks qu'ils reçoivent des parents, sur le nombre d'inscriptions aux activités ou encore par observation pour évaluer l'impact des offres proposées. De manière générale, les avis sont positifs et les familles apprécient de passer un moment au musée. Les ateliers du Musée Ariana ont du succès, ils sont souvent surbookés : *« il y a des parents qui s'inscrivent à 00h01 parce qu'il y a une date d'ouverture d'inscription »* (Hélène de Ryckel, Musée Ariana). Il en est de même pour le Kunstmuseum Basel qui réfléchit à la façon dont il peut étendre ses offres : *« our offers are more and more used, children's opening for example is always booked out early »* (Daniel Kurjaković, Kunstmuseum Basel). L'expérience du MAMCO a montré

qu'il faut bien réfléchir aux jours et horaires proposés pour les activités avec des enfants, car s'ils sont mal choisis, ils peuvent avoir un fort impact sur la fréquentation.

Tous les musées ont constaté que les médiations les plus efficaces pour les enfants et les familles sont les ateliers où il y a un aspect créatif leur permettant de toucher et de travailler les matériaux par exemple. C'est pourquoi les visites guidées sont souvent précédées ou suivies d'un atelier qui donne la possibilité aux enfants de *« compenser la frustration de ne pas pouvoir nécessairement toucher les œuvres »* (Charlotte Morel, MAMCO).

## 6.3 Partenariats et collaborations

*Tableau 4 : Aperçu des partenariats et collaborations*

| | Lien avec le tourisme | Collaborations entre musées | Autres |
|---|---|---|---|
| **Vitromusée Romont** | • Office du tourisme<br>• forfait nuitée et musée<br>• Léman sans frontière<br>• carte d'hôte Fribourg<br>• Passeport Loisirs<br>• loisirs.ch | • Passeport Musées Suisses<br>• Musées du canton de Fribourg<br>• Les Châteaux Suisses | • CFF<br>• Vitromatinée |
| **Musée du Vitrail de Grand Poitiers** | | • pass ou circuits entre musées de Grand Poitiers (projet) | |
| **Musée Ariana** | • Hôtel Intercontinental<br>• loisirs.ch<br>• Geneva City Pass | • Passeport Musées Suisses<br>• Pass Musées (GE)<br>• expo/conférence liées avec musée d'ethnographie et musée Baur<br>• sentier culturel (4 musées) | • associations spécialisées (accompagnateurs pour handicap)<br>• visites combinées (yoga, concert…) |
| **MAMCO** | • loisirs.ch<br>• Office du tourisme et Suisse tourisme (projet)<br>• Booking.com (projet)<br>• Geneva City Pass | • Passeport Musées Suisses<br>• Pass Musées (GE)<br>• Expo liée avec musées d'ethnographie et d'art et histoire de GE | • festivals à GE<br>• QoQa.ch<br>• visites combinées (prestation musicale…) |
| **Aargauer Kunsthaus** | | • Passeport Musées Suisses<br>• Museums-PASS-Musées<br>• journée internationale des musées : collab. avec 3 musées via une application<br>• partage d'outils digitaux avec Stadtmuseum (projet)<br>• activités dans plusieurs musées d'Aarau le même jour (en projet) | • cashyou<br>• CFF |
| **Kunst-museum Basel** | • Office du tourisme<br>• forfait nuitée et musée<br>• carte d'hôte | • Passeport Musées Suisses<br>• Museums-PASS-Musées | • CFF<br>• visites combinées (prestation musicale…) |

### 6.3.1 Les partenariats et collaborations des musées

Pour ce qui est du tourisme, il s'avère que tous les musées interrogés n'entretiennent pas de liens particuliers avec les offices du tourisme de leur région ou canton, exceptés le Vitromusée Romont et le Kunstmuseum Basel. En effet, le Vitromusée Romont travaille étroitement avec l'Office du tourisme de Romont et sa région. Plusieurs musées sont inclus dans les cartes d'hôtes de leur ville ou région donnant ainsi accès, aux personnes y séjournant, à diverses activités régionales (gratuites ou à prix réduit). Le Musée Ariana a élaboré un partenariat intéressant au niveau touristique avec l'Hôtel Intercontinental de Genève : des œuvres du musée sont exposées dans cet hôtel; ce qui permet de rendre le musée visible auprès des touristes qui y séjournent et de leur suggérer de le visiter. Tous les musées interrogés sont visibles sur diverses plateformes touristiques telles que « loisirs.ch », « Léman sans frontière », « châteaux suisses », etc. Le MAMCO a voulu reprendre, en 2020, une collaboration plus dynamique avec l'Office du tourisme de Genève et avec Suisse Tourisme, mais cela n'a pas porté de fruits pour l'instant à cause de la pandémie.

Les partenariats ou collaborations entre musées (pass, exposition sur des sujets en commun...) permettent, d'une part, d'élargir la visibilité du musée et, d'autre part, de *« faire circuler les publics, qui ne sont pas nécessairement les mêmes, d'une institution à l'autre »* (Charlotte Morel, MAMCO). Tous les musées interrogés font partie du « Passeport Musées Suisses », qui permet aux personnes le possédant d'entrer gratuitement dans tous les musées partenaires durant une année (Passeport Musées Suisses, 2020). Les deux musées genevois font également partie du « Pass Musées » de Genève donnant accès, gratuitement ou à prix réduit, aux musées partenaires (Musées de Genève, 2019). Le Kunstmuseum Basel ainsi que l'Aargauer Kunsthaus sont inscrits dans le « Museums-PASS-Musées » qui regroupe plus de 300 musées et autres lieux culturels (jardins, châteaux) en Suisse, en France et en Allemagne (Museums-PASS-Musées, 2020). Le MAMCO a déjà conclu des partenariats avec d'autres musées, dont le Musée d'ethnographie et le Musée d'art et d'histoire de Genève, sur un artiste commun (fil rouge commun), et cela a bien fonctionné.

Le MAMCO a collaboré avec le festival « La Bâtie », à Genève, dans le sens où ce musée est un des lieux insolites qui accueille, dans ses locaux, différentes prestations (musique, danse, théâtre…) faisant partie de la programmation du festival (cf. Illustration 6). Cela est très bénéfique pour le MAMCO parce que les festivals drainent énormément de monde. C'est un public très varié car la programmation au sein du festival est, selon la personne interviewée, elle-même très diversifiée. Après cette première édition, l'impact attendu de ce genre de collaboration devrait se poursuivre dans le futur. *« Je pense que cela a une réelle incidence, au niveau de l'image du musée en tout cas »* (Charlotte Morel, MAMCO).

*Illustration 6 : Représentation du Festival La Bâtie dans l'Appartement du MAMCO*



*Photo : Julien Gremaud © MAMCO*

Le MAMCO a conclu un partenariat avec la société QoQa.ch. Cette dernière a, en effet, lancé un projet atypique, en 2017, consistant en l'achat d'un tableau de Picasso par sa communauté en proposant individuellement aux internautes d'acquérir une part de l'œuvre (dès CHF 50.-) (PiQasso, 2020). C'était la première fois qu'un tableau avait été acquis par une communauté digitale (PiQasso, 2020). Le principe est que les acquéreurs peuvent décider ensemble de ce que deviendra l'œuvre après l'achat (PiQasso, 2020). Ainsi, le tableau passe d'un musée à l'autre afin d'être exposé; ce que le MAMCO a pu faire en 2018. « En s'associant à ce mouvement communautaire en ligne, le MAMCO affirme son engagement auprès de tous les publics et sa vocation profonde d'être un lieu à la fois expérimental et populaire » (MAMCO, 2018).

L'Aargauer Kunsthaus collabore avec « cashyou », une application à destination des jeunes et des étudiants, qui offre des rabais intéressants et des concours dans divers restaurants, magasins ou activités comme les musées, et ce, dans toute la Suisse (cashyou, 2020). Cette application permet donc d'être visible auprès des jeunes, ce qui est intéressant pour les musées d'art qui ont souvent des difficultés à attirer ce type de public.

Le Musée Ariana, l'Aargauer Kunsthaus ainsi que le Kunstmuseum Basel collaborent avec les CFF afin de proposer une réduction sur l'entrée au musée pour les personnes qui s'y rendent en train. Le Vitromusée Romont, quant à lui, collabore avec les CFF sur des périodes limitées, telles qu'une grande exposition temporaire.

### 6.3.2 Utilité des partenariats et collaborations

Pour le Vitromusée Romont, le Musée Ariana et le MAMCO, les partenariats peuvent être utiles pour améliorer leur visibilité et ainsi augmenter la fréquentation du musée et la diversité des publics. Par exemple, le Vitromusée Romont fait, entre autres, partie de l'association des châteaux suisses et de l'association « Léman sans frontière ». La première association lui permet de gagner en visibilité au niveau suisse, d'autant plus qu'il y a peu de châteaux en Suisse romande, et peut même être un tremplin pour

être représenté au niveau des châteaux mondiaux. La deuxième lui donne la possibilité d'être visible dans les activités touristiques à faire en Suisse et donc d'attirer des touristes français. Le Musée Ariana propose aux familles un sentier culturel qui relie quatre musées genevois entre eux, ce qui crée un lien entre les différentes institutions culturelles (Ariana, 2020).

La collaboration entre musées d'une même région est intéressante car elle permet de créer une synergie entre les différentes structures culturelles. Cela peut prendre, par exemple, la forme d'un pass ou de circuits entre musées. D'ailleurs, la responsable du Musée du Vitrail de Grand Poitiers pense que *« ce serait logique, à un moment donné (on est sur le même territoire, on travaille dans le même sens), de créer ce genre de pass »* (Clarisse Babu, Musée du Vitrail de Grand Poitiers).

Pour la responsable de la médiation culturelle et des événements de l'Aargauer Kunsthaus, la coopération entre les musées devrait être plus systématique, afin de travailler sur de mêmes projets comme, par exemple, la création d'une application mobile commune à plusieurs musées et le partage des technologies pour réduire les coûts mais aussi pour attirer les visiteurs d'un musée à l'autre : *« I think museums should cooperate more and share also maybe technologies »* (Silja Burch, Aargauer Kunsthaus). La personne interviewée du Kunstmuseum Basel est même plus catégorique et indique que la coopération est primordiale : *« cooperation is key »* (Daniel Kurjaković, Kunstmuseum Basel).

### 6.3.3 Nouveaux projets de partenariats et collaborations

Les musées ont divers projets de partenariats ou collaborations qu'ils aimeraient instaurer. Le MAMCO souhaite collaborer avec le festival « Antigel » qui décentralise la culture (danse, musique…) dans des lieux insolites (Antigel, 2020). Il pense aussi développer un partenariat avec Booking.com afin que les personnes réservant un hébergement voient le musée dans les suggestions d'activités et bénéficient de tarifs préférentiels. Cela dans le but d'être *« inclus dans une offre touristique plus évidente »* (Charlotte Morel, MAMCO). Le Musée du Vitrail de Grand Poitiers envisage de créer des pass ou circuits entre musées de la région. L'Aargauer Kunsthaus prévoit de proposer diverses activités à faire en famille, sur un même dimanche, dans différents musées de la ville, à raison d'environ trois fois par an. Il envisage également de collaborer avec le Stadtmuseum d'Aarau car il est aussi en train de développer des outils digitaux.

## 6.4 Evénements

*Tableau 5 : Aperçu des événements*

| | Evénements en communs | Evénements propres | Effet sur la diversification des publics |
|---|---|---|---|
| **Vitromusée Romont** | • Nuit des musées<br>• Journées européennes patrimoine (JEP) | • ateliers<br>• démonstrations<br>• conférences<br>• Vitrofestival<br>• Vitromatinée<br>• Vitrobrunch | • pas d'enquête<br>• attire un public plus large |
| **Musée du Vitrail de Grand Poitiers** | • Nuit européenne des musées<br>• JEP<br>• Journées européennes des métiers d'art (JEMA) | • ateliers<br>• démonstrations<br>• résidence d'artiste (1 mois pour réaliser un vitrail) | • pas d'enquête<br>• légère augmentation de jeunes et étudiants |
| **Musée Ariana** | • Nuit des musées<br>• JEP<br>• JEMA | • ateliers<br>• conférences<br>• colloques<br>• activités liées aux expositions (dégustations saké, cérémonie du thé…)<br>• nocturnes<br>• cours de yoga<br>• concert | • pas d'enquête<br>• attire vraiment un public plus varié et différent |
| **MAMCO** | • Nuit des musées<br>• Journées européennes patrimoine | • ateliers<br>• conférences<br>• nocturnes<br>• journée familles (1x par mois)<br>• vernissage avec prestation d'un artiste<br>• brunch | • pas d'enquête<br>• légère diversification (provenance, tranches d'âge) |
| **Aargauer Kunsthaus** | | • ateliers<br>• family Sunday (1x par mois)<br>• artists talks<br>• symposiums | • pas d'enquête |
| **Kunst-museum Basel** | • Nuit des musées | • ateliers<br>• open studio (1x par mois)<br>• family day (2x par an)<br>• concert | • pas d'enquête<br>• public est vraiment plus diversifié |

Les événements organisés en marge des expositions attirent en général un public plus large, différent du public habituel. C'est le cas notamment lorsque l'événement sort un peu de l'ordinaire. En effet, le MAMCO a invité, lors d'un vernissage, un chanteur populaire à donner un concert, *« ça a très bien fonctionné et ça a attiré des gens qu'on connaissait déjà mais aussi beaucoup de gens qui étaient intéressés par sa*

*musique à lui, mais pas nécessairement par l'exposition, et qui sont quand même venus voir l'exposition »* (Charlotte Morel, MAMCO). Dans la même idée, le Musée Ariana a organisé une visite combinée avec un cours de yoga. Les mouvements et postures étaient inspirés par les œuvres exposées au musée. Elle a permis d'attirer de nouvelles personnes, intéressées par le yoga. Cette offre a eu du succès et a donc été reprogrammée (Ariana, 2019). Ces exemples montrent que le fait de combiner la visite de musée avec un domaine différent permet de diversifier le public. En effet, selon les personnes interviewées du MAMCO et du Kunstmuseum Basel, cette transdisciplinarité amène de nouveaux publics à visiter le musée et ses expositions. Ils ne seraient pas forcément venus sans la présence de l'invité ou du sujet traité. Ce type d'événements permet de lever la barrière qui empêche certaines personnes d'entrer dans les musées.

Le Musée Ariana organise régulièrement des événements liés à ses expositions temporaires. Par exemple, pour son exposition sur la céramique japonaise, il propose divers événements dont une cérémonie du thé japonaise, un atelier de fabrication de bol à saké ou encore un après-midi de dégustation de saké (en utilisant le bol fabriqué, pour ceux qui ont participé à l'atelier), etc.

*Illustration 7 : Cérémonie du thé Gong Fu Cha au Musée Ariana*



*© Hélène de Ryckel - Musée Ariana*

Dans le but de diversifier ses publics, le MAMCO organise deux types d'événements réguliers (MAMCO, 2020). Les nocturnes permettent à des personnalités de présenter leur vision de l'art dans un cadre festif et les dimanches gratuits proposent des activités et animations à un large public aussi bien francophone qu'anglophone (MAMCO, 2020).

Les événements qui invitent des artistes afin de proposer des démonstrations ou initiations permettent *« d'être dans le concret »* et de *« toucher le public »* (Clarisse Babu, Musée du Vitrail de Grand Poitiers). En effet, selon la responsable du Musée du Vitrail de Grand Poitiers, les expositions présentent les dimensions artistique,

esthétique et historique des vitraux alors que les événements sont un moyen d'aborder leur dimension technique. C'est justement cela qui peut permettre d'attirer le public jeune, qui commence gentiment à se développer *« parce qu'ils ont compris qu'il y avait quelque chose de concret à venir voir, aussi au niveau de la pratique »* (Clarisse Babu, Musée du Vitrail de Grand Poitiers).

Presque tous les musées interrogés participent à de grandes manifestations telles que la « Nuit des musées » ou les « Journées européennes du patrimoine ». Ces événements favorisent une meilleure visibilité des musées ainsi que la venue de nouveaux publics car ils *« n'attirent pas le même public que le public traditionnel »* (Hélène de Ryckel, Musée Ariana). En effet, durant ces manifestations, les musées proposent toutes sortes d'animations qui donnent un côté festif aux musées. Le Kunstmuseum Basel se base, pour certains événements, sur le calendrier des journées internationales et choisit une dizaine de dates auxquelles il organise un événement en lien avec le thème en question (Jour de la Terre, Journée internationale des droits des femmes, Journée mondiale contre l'homophobie, etc.). A ces occasions, il invite des artistes engagés ou activistes en relation avec le sujet de la journée. Ce genre d'événements favorise la diversification des publics puisqu'il montre que le musée, au travers de l'art, est ouvert à ces problématiques : *« that helps to diversify the public because they understand that the museum wants to be a social platform for these kinds of concerns »* (Daniel Kurjaković, Kunstmuseum Basel).

Les événements sont aussi une façon de donner une autre image du musée, plus conviviale, voire même festive. En effet, le MAMCO a mis en place des événements ayant pour but de donner une autre image du musée *« en se disant, peut-être qu'en fait, si on n'attire pas certaines populations, c'est aussi parce qu'on n'est pas suffisamment convivial au niveau de l'accueil »* (Charlotte Morel, MAMCO). C'est pourquoi le musée a créé des formats comme des brunchs ou un petit bar éphémère. Le Vitromusée Romont propose également des brunchs au musée accompagnés de la visite libre ou guidée du musée. Ces événements ont énormément de succès et *« on a vraiment des gens qui, peut-être, ne seraient pas venus au musée mais comme ils sont là pour le brunch, pour l'atmosphère, ils découvrent après le musée »* (Francine Giese, Vitromusée Romont). Dans la même idée, le musée programme des visites musicales lors desquelles les visiteurs sont invités à découvrir le musée dans diverses ambiances, grâce aux élèves du Conservatoire de Fribourg jouant dans différentes salles du musée. Cela amène de nouveaux visiteurs : *« on a des retours de personnes qui sont de la région, mais qui n'étaient encore jamais allées au musée, et puis qui viennent grâce à cette matinée musicale. Donc, ça permet aussi de faire de la pub pour le musée »* (Francine Giese, Vitromusée Romont). Un événement musical invitant des musiciens, DJ's et chanteurs, a été organisé par le Kunstmuseum Basel avec notamment comme but d'attirer de nouveaux publics : *« last year there was a large event called "ON", which we developed in order also to reach out to new audiences »* (Daniel Kurjaković, Kunstmuseum Basel). Cet événement a eu beaucoup de succès et a réussi à faire venir un grand nombre de jeunes entre 20 et 30 ans.

Cependant, bien que les événements attirent de nouveaux publics au musée et donnent une image plus conviviale des musées, certaines difficultés se présentent. *« Il y a un équilibre assez difficile, assez délicat à trouver entre quelque chose qui soit divertissant mais pertinent, parce que c'est un peu l'écueil de faire un truc un peu blockbuster, de faire venir plein de gens qui ne viendront plus jamais parce que ça n'a tellement rien à voir avec ce qu'on fait d'habitude »* (Charlotte Morel, MAMCO).

La responsable de la médiation culturelle de Musée Ariana a un constat similaire : *« je pense que les événements attirent des gens différents mais après il faut essayer de les fidéliser, c'est ça qui est le plus dur en fait »* (Hélène de Ryckel, Musée Ariana). Selon la personne interviewée du MAMCO, il faut que les événements aient du sens et qu'ils soient liés d'une façon ou d'une autre au musée ou aux expositions. Il s'agit donc de trouver la bonne idée et le bon format.

## 6.5 Technologies numériques

*Tableau 6 : Aperçu des technologies numériques*

| | En ligne | App, QR code, etc. | Réseau sociaux, liens avec les visiteurs | Projets |
|---|---|---|---|---|
| **Vitromusée Romont** | • Vitrosearch | • visualisation en 3D | • Facebook<br>• Instagram<br>• Youtube<br>• newsletter | • infos sur iPads<br>• QR codes<br>• réalité augmentée (AR)<br>• liens entre salle d'expo et réseaux sociaux |
| **Musée du Vitrail de Grand Poitiers** | | • audioguides<br>• écrans<br>• bornes tactiles | • Facebook | • jeu tactile<br>• film d'animation pour écoles |
| **Musée Ariana** | • collections<br>• docs à télé-charger (jeux et bricolages) | • audioguides<br>• iPads<br>• appli ludique (jeux)<br>• bornes tactiles<br>• QR codes | • Facebook<br>• Instagram<br>• Twitter<br>• Youtube<br>• newsletter | • refonte collection permanente<br>• AR |
| **MAMCO** | • collections<br>• Ask Mona (chatbot) | • scan œuvres HD<br>• QR codes | • Facebook<br>• Instagram<br>• Twitter<br>• newsletter | • chatbot et intelligence artificielle dans le musée |
| **Aargauer Kunsthaus** | • collections<br>• visite virtuelle<br>• ateliers Zoom | • application (eGuide)<br>• bornes tactiles<br>• salle DIY | • Facebook<br>• Instagram<br>• Twitter<br>• Youtube<br>• newsletter | • AR<br>• test et feedback des outils par le public (en cours)<br>• application commune avec autres musées |
| **Kunst-museum Basel** | • collections<br>• visite virtuelle<br>• visite guidée live Facebook<br>• docs à télé-charger (activités) | • audioguides<br>• écrans verts | • Facebook<br>• Instagram<br>• Twitter<br>• Youtube<br>• newsletter | • développer stratégies numériques |

Les musées interrogés n'ont pas encore énormément développé le numérique dans leur établissement. Toutefois, c'est en projet. Ce qu'ils proposent pour l'instant est assez classique, c'est-à-dire des informations sur le site Internet et les réseaux sociaux, des audioguides, des QR codes, des écrans tactiles, etc. Cependant, le MAMCO et l'Aargauer Kunsthaus offrent des choses un peu différentes. En effet, le MAMCO propose, via son site Internet, une digitalisation de certaines œuvres grâce à un scan de très haute définition qui permet en quelque sorte de « naviguer » à l'intérieur de l'œuvre. L'Aargauer Kunsthaus, quant à lui, a développé une application servant de guide durant la visite qui donne des informations sous forme de texte, d'audio ou de vidéo. De plus, il dispose d'une salle « Do It Yourself » (DIY), c'est-à-dire que les visiteurs peuvent jouer à être le conservateur du musée et sélectionner, sur un écran tactile, les œuvres qu'ils souhaitent exposer dans la salle en question (cf. Illustration 8); elles sont projetées directement sur les murs. Les visiteurs peuvent ensuite enregistrer leur composition et expliquer leurs choix.

*Illustration 8 : Sammlung Aargauer Kunsthaus – DIY!*



*Photo : ullmann.photography © Aargauer Kunsthaus, Aarau*

Utiliser des technologies numériques dans le musée est un moyen de le moderniser et de changer l'image du musée, comme l'indiquent les responsables du Musée du Vitrail de Grand Poitiers et du Vitromusée Romont. De plus, elles pourraient être une façon d'attirer les jeunes, c'est en tout cas ce qu'ont constaté l'Aargauer Kunsthaus et le Kunstmuseum Basel. L'Aaraguer Kunsthaus a, en effet, attiré pas mal de jeunes grâce à sa salle DIY. Ils viennent surtout pour utiliser la salle DIY, sans vraiment visiter le reste du musée. Ce type de médiation fonctionne bien auprès des jeunes car ils apprécient de prendre connaissance des œuvres par eux-mêmes : *« they don't have someone who is explaining them, they can play with it and I think they like that, to do on their own »* (Silja Burch, Aargauer Kunsthaus). Ils y viennent par le bouche-à-oreille ou parce qu'ils en ont entendu parler via les réseaux sociaux. L'Aargauer Kunsthaus mise sur les réseaux sociaux, notamment Instagram, pour attirer les jeunes entre 18 et 30 ans. Le Kunstmuseum Basel, quant à lui, a également constaté que les technologies numériques et les réseaux sociaux sont un bon moyen d'attirer les jeunes. Lors de l'événement de la « Nuit des Musées », le Kunstmuseum Basel a placé un écran vert, technologie utilisée dans la production de films, où les visiteurs pouvaient venir se prendre en photo en ayant l'impression d'être dans un autre environnement. Cela a suscité un énorme engouement et a attiré beaucoup de monde, dont un grand

nombre de jeunes. C'est notamment le fait d'avoir partagé, sur les réseaux sociaux, les photos prises par les visiteurs qui a attiré beaucoup de jeunes : *« It was hugely successful to young people »* (Daniel Kurjaković, Kunstmuseum Basel). Cependant, les personnes interviewées du MAMCO et du Musée du Vitrail de Grand Poitiers ont des avis un peu plus mitigés. La première n'est pas convaincue que ce soit le manque d'outils digitaux qui freine les jeunes à venir au musée. La seconde pense qu'il faut veiller à utiliser les technologies numériques avec parcimonie et garder certains outils plus usuels pour ne pas perdre le public qui aime le côté plus traditionnel.

Afin de développer les meilleurs outils numériques pour son public, l'Aargauer Kunsthaus a demandé à des gens de venir, sur place, tester les différentes médiations digitales pour qu'ils puissent donner leur avis. Ainsi, grâce à ce feedback des visiteurs, le musée pourra améliorer ses offres en fonction de l'attente et du besoin du public : *« I think it's very important to ask the public »* (Silja Burch, Aargauer Kunsthaus).

Le Vitromusée Romont planifie d'introduire plus d'outils numériques dans le but d'attirer les jeunes. Ce dernier ainsi que le Musée Ariana et l'Aargauer Kunsthaus prévoient de développer des médiations utilisant la réalité augmentée. Par exemple, le Vitromusée Romont aimerait utiliser la réalité augmentée pour montrer, de façon virtuelle, à quoi ressemble le vitrail lorsqu'il est dans son lieu originel. Le MAMCO envisage de développer un système d'intelligence artificielle avec un « chatbot », qui est un « robot logiciel pouvant dialoguer avec un individu » (Bathelot, 2020). Le Vitromusée Romont prévoit de faire une exposition un peu plus interactive qui permet l'échange entre les visiteurs, c'est-à-dire que *« le visiteur peut, par exemple, envoyer des commentaires sur Instagram ou Facebook qui seront directement visibles dans la salle d'expo »* (Francine Giese, Vitromusée Romont).

Il est aussi intéressant de noter que les musées ont développé des offres numériques afin de pouvoir proposer du contenu ou des activités aux visiteurs, malgré la fermeture des musées due à la pandémie. Selon la personne interviewée du Kunstmuseum Basel, la situation sanitaire a été un déclencheur de créativité qui les a incités à développer davantage d'offres numériques afin que les personnes y aient accès depuis chez elles : *« the corona was definitely a booster »* (Daniel Kurjaković, Kunstmuseum Basel). Les musées ont, par exemple, posté des vidéos sur Youtube, expliquant une œuvre ou une exposition. Ils ont aussi publié des vidéos et documents à télécharger pour faire des activités et bricolages, à la maison, avec les enfants. Certains ont même organisé des visites guidées ou ateliers en live via Zoom, Facebook, etc. L'Aargauer Kunsthaus et le Kunstmuseum Basel disposent également d'un système permettant de se déplacer virtuellement dans le musée afin d'y découvrir les œuvres exposées. Le MAMCO a participé à une initiative de la société Ask Mona qui permettait, grâce à un « chatbot », de créer un musée imaginaire virtuel invitant à la découverte d'œuvres de plusieurs musées (Ask Mona, 2020).

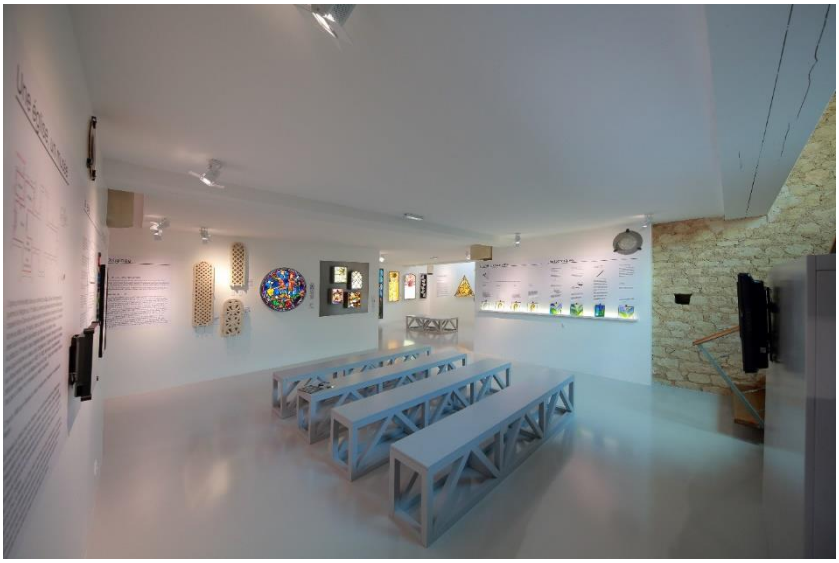
Pour le MAMCO, la situation due au coronavirus a également été propice à la réflexion quant à de nouvelles offres disponibles physiquement dans le musée. En effet, c'est dans ce cadre qu'il a envisagé de créer son « chatbot » lié à un parcours ou à un jeu de piste.

## 6.6 Elitisme et image des musées d'art

Bien que les musées d'art aient commencé à proposer diverses médiations dans le but de diversifier le public, ils sont encore perçus comme élitistes.

En effet, le MAMCO, qui traite de l'art moderne et contemporain, est *« souvent taxé d'être un peu élitiste ou un peu opaque. Donc, les événements sont toujours une manière un peu différente et plus ludique de faire les choses »* (Charlotte Morel, MAMCO). Les deux musées du vitrail souffrent d'un même a priori, comme exprimé dans les propos de la responsable du Musée du Vitrail de Grand Poitiers : *« le vitrail, c'est quand même très connoté religieux, ancien, traditionnel », « on voit bien aujourd'hui encore, il y a beaucoup de travail à faire parce que les gens ont et auront encore pendant longtemps une seule vision du vitrail, qui est le vitrail d'église »* (Clarisse Babu, Musée du Vitrail de Grand Poitiers). C'est pourquoi, il est primordial de changer cette image afin d'attirer de nouveaux publics; les médiations en sont notamment un moyen. Il faut « *avant tout se mettre à la place du public et ne pas avoir un discours scientifique qui est inaccessible. Ça c'est de l'élitisme, et on n'est plus du tout dans les missions des musées d'aujourd'hui »* (Clarisse Babu, Musée du Vitrail de Grand Poitiers). Selon les différentes personnes interrogées, il faut plutôt se tourner vers la pédagogie, l'interactivité, l'échange, la participation et le ludique. Le Musée du Vitrail de Grand Poitiers essaie de changer l'image du vitrail (donc de le moderniser) en exposant des vitraux contemporains lors des expositions temporaires : *« la politique qu'on développe sur la valorisation de la thématique, c'est quand même d'aller sur le contemporain et de faire comprendre que c'est un art vivant, c'est notre but »* (Clarisse Babu, Musée du Vitrail de Grand Poitiers). Cela passe aussi par la manière de présenter les expositions et par l'ambiance créée au musée, c'est-à-dire qu'il est aussi important que la scénographie soit belle, moderne, et lumineuse (cf. Illustration 9). *« La majorité de nos visiteurs vont sortir du musée en nous disant "je ne regarderai plus le vitrail comme avant". Donc, ça veut dire qu'on a gagné »* (Clarisse Babu, Musée du Vitrail de Grand Poitiers).

*Illustration 9 : Parcours permanent Musée du Vitrail de Grand Poitiers*



*© Maud Pidérit - Grand Poitiers*

Les médiations demandent du temps avant d'avoir un réel effet. Ainsi, ce n'est pas parce qu'on ne voit pas de résultat tout de suite que ce n'est pas utile. Cela est illustré par les propos des personnes interviewées du Musée Ariana et du MAMCO : *« même s'il n'y a qu'une seule personne sur le groupe qui a vraiment croché, c'est déjà gagné »* (Charlotte Morel, MAMCO), *« c'est planter une petite graine qui fleurira plus tard »* (Hélène de Ryckel, Musée Ariana).

Les personnes interviewées du MAMCO, du Musée du Vitrail de Grand Poitiers et du Kunstmuseum Basel ont affirmé que, outre le travail de médiation, la communication est très importante. *« Le travail de médiation est le premier travail. Si on ne fait que de la médiation sans communication, on est bien d'accord que ça ne sert à rien »* (Clarisse Babu, Musée du Vitrail de Grand Poitiers).

## 6.7 Gratuité

Tous les musées interrogés proposent des tarifications plus ou moins similaires : gratuité aux enfants (âge limite qui diffère selon les musées). Au Musée Ariana et au MAMCO, un jour par mois (dimanche), l'entrée est gratuite pour tout le monde ainsi que durant les nocturnes. Le Vitromusée Romont a introduit, cette année, le mardi gratuit pour tout le monde. Il est donc trop tôt pour savoir si cela a de l'effet sur la fréquentation. Cependant, il y a eu beaucoup de monde les mardis durant l'été. La personne interviewée du MAMCO pense que la gratuité incite les personnes à se rendre au musée. En effet, *« on voit bien qu'il y a des gens qui saisissent ce prétexte-là [la gratuité], qui ont pris l'habitude de se dire "les premiers dimanches, en général, les musées, c'est gratuit, donc je peux y aller ce jour-là. Après, au pire, si je suis déçu, ce n'est pas grave, je n'ai pas payé". C'est très incitatif et je pense que c'est une vraie question la question de la gratuité pour toutes les structures culturelles »* (Charlotte Morel, MAMCO). La responsable du Musée du Vitrail de Grand Poitiers indique qu'ils réfléchissent à proposer la gratuité, un jour par mois, en 2021, afin de voir si cela a vraiment un impact sur la fréquentation, car *« la gratuité, alors ça c'est le sujet. C'est vraiment un grand débat en fait cette gratuité pour les musées »* (Clarisse Babu, Musée du Vitrail de Grand Poitiers).

Selon la personne interviewée du MAMCO, *« ce n'est pas nécessairement une bonne chose que tout soit gratuit en permanence, ça se discute vraiment. Mais, en tout cas, ce qui est sûr c'est que c'est très incitatif »* (Charlotte Morel, MAMCO). La responsable du Musée du Vitrail de Grand Poitiers, est plus dubitative quant à l'impact de l'instauration de la gratuité sur la hausse et diversification de la fréquentation, mais elle pourrait permettre d'attirer le public de proximité, qui n'est jamais venu au musée ou qui ne s'y rend pas souvent : *« là où je ne suis pas sûre du tout, c'est la fréquentation. Ce n'est pas parce qu'on va être gratuit qu'on va nécessairement avoir plus de public. Mais là pour le coup, une décision comme ça c'est plutôt pour toucher le public local quand même, là on a un public ciblé »* (Clarisse Babu, Musée du Vitrail de Grand Poitiers).

# 7 Discussion

Ce chapitre est divisé en trois parties. La première analyse les résultats du benchmark, présentés dans le chapitre précédent, en les comparant à la littérature existante, permettant ainsi de répondre aux hypothèses. La deuxième partie suggère des pistes de réflexion pour le Vitromusée Romont qui pourraient l'aider à diversifier davantage ses publics. Ces propositions ont été inspirées par les bonnes pratiques des cinq autres musées interrogés, c'est-à-dire les stratégies, offres ou médiations qui ont fait leur preuve en termes d'attraction de nouveaux publics. Enfin, la troisième partie présente les limites et les biais de l'enquête.

## 7.1 Analyse des résultats

### 7.1.1 Etude des publics

Comme Ayala, Cuenca-Amigo et Cuenca (2019), Ballé (2003), Lehalle (2014), Quentin (1994), Waltl (2006) et Wasserman (2009) le disent, il est très important de faire des études sur les visiteurs afin de bien connaître leur profil, ainsi que leurs besoins et attentes. C'est grâce à ces études que les musées pourront ensuite proposer les meilleures offres possibles. Ils doivent également développer des stratégies à long terme centrées sur les visiteurs, selon Ayala, Cuenca-Amigo et Cuenca (2019), Waltl (2006) et Wasserman (2009). Les interviews réalisées auprès des différents musées ont cependant révélé que ce n'est pas encore dans leurs habitudes de faire des enquêtes sur leurs visiteurs. En effet, les seules données récoltées sont de types provenance ou moyens de transport utilisés qui ne permettent pas de connaître vraiment leur profil ni leur niveau de satisfaction, exceptés pour le Musée Ariana qui, grâce à ses enquêtes restreintes, obtient en plus le genre et l'année de naissance des visiteurs. Quant à lui, le Musée du Vitrail de Grand Poitiers collecte l'année de naissance et la provenance des visiteurs. Les musées interrogés ont encore un gros effort à faire sur ce point afin de pouvoir mieux cibler les besoins et attentes de leurs publics. Ils pourraient notamment faire des enquêtes de satisfaction afin de connaître ce qui plaît le plus et ce qui intéresse le moins les visiteurs et, en incluant des questions personnelles, de mieux affiner le profil sociodémographique des visiteurs, comme le Musée Ariana est en train de le faire. En ce qui concerne plus précisément l'élargissement des publics, l'idéal serait la mise en place d'enquêtes sur les non-publics, comme le suggère Hood (1983) afin de déterminer comment les attirer (cité par Andorka, 1999).

Selon Cerquetti (2016), l'évolution de la population joue un rôle dans le développement des musées : population vieillissante, migration, etc. Ils doivent adapter leurs offres, ce qu'ont fait plusieurs musées interviewés tels que le Vitromusée Romont, le Musée Ariana, le MAMCO et le Kunstmuseum Basel en s'adressant notamment aux personnes expatriées.

### 7.1.2 Elitisme et image des musées

Selon Deeth (2012), le directeur du MAC (Steegmuller, 2008) et l'étude du CREDOC menée en 2011 (Eidelman, Jonchery et Zizi, 2014), les musées sont encore perçus comme élitistes, clivants socialement, etc. Certains musées interviewés font le même constat. Afin de changer cette image et d'attirer de nouveaux publics, les musées peuvent notamment instaurer des médiations (Jacobi et Luckerhoff, 2009). Par exemple, les visiteurs qui n'ont pas l'habitude des musées ont besoin d'être guidés

durant leur visite, comme l'indiquent Jacobi, Meunier et Romano (2000) et Marteaux, Mencarelli et Pulh (2006). Les musées ont mis en place de nombreux outils d'aide à la visite (audioguides, livrets, application, etc.) mais aussi des visites guidées destinées à un large public.

Comme le soulignent Marteaux, Mencarelli et Pulh (2006), l'ambiance qui se dégage du musée joue aussi un rôle important dans l'attraction de nouveaux publics. En effet, Chaumont (2005), Jacobi, Meunier et Romano (2000) et Waltl (2006) affirment que les musées se doivent d'être chaleureux et conviviaux; ce qu'ils peuvent faire avec la scénographie, les décors, les lumières ou encore le mobilier. Il en est de même pour les salles d'ateliers qui doivent être accueillantes afin de ne pas donner une image trop scolaire (Chaumont, 2005). Les propos des personnes interviewées du Musée du Vitrail de Grand Poitiers ainsi que du MAMCO vont dans le même sens. Le Musée du Vitrail de Grand Poitiers a notamment refait à neuf son parcours permanent en retravaillant l'esthétique, l'éclairage et la scénographie afin de moderniser le musée et d'être plus attractif pour le public.

### 7.1.3 Analyse de l'hypothèse 1

**Proposer des médiations et activités ludiques pour les enfants, en marge des expositions, attire des familles.**

De la littérature, nous savons que proposer des outils d'aide à la visite spécifiques pour les enfants, tels que des livrets contenant des explications, des illustrations, des jeux ou encore des espaces pour dessiner, est indispensable, afin que les enfants passent un bon moment au musée et aient envie d'y retourner (Dorpe et Scamps, 2008). Ces outils doivent être divertissants, afin de ne pas paraître scolaires, favoriser l'échange en famille mais aussi permettre à l'enfant de faire sa visite de façon autonome. Les offres des musées interviewés vont dans le même sens : divers supports d'aide à la visite sont à la disposition des enfants, comme des livrets ou des guides ludiques, des audioguides; le but étant que les enfants puissent visiter le musée de façon divertissante et autonome. En dehors de ces supports de visites, certains musées proposent en plus des jeux afin que les enfants puissent s'occuper pendant que leurs parents visitent les expositions.

Selon les propos de Carci, Cafioro et Gamper (2019), Jacobi, Meunier et Romano (2000), Marteaux, Mencarelli et Pulh (2006) ainsi que Waltl (2006), les médiations mélangeant pédagogie et divertissement permettent d'attirer un public plus diversifié. Les musées interviewés l'ont très bien compris, et c'est d'ailleurs pour cela qu'ils proposent des formats de visites originaux et ludiques, de type escape game ou chasse au trésor mais aussi des ateliers où les visiteurs peuvent toucher les matériaux et fabriquer des objets. En effet, la revue de la littérature indique que le fait de participer activement à la visite ou à une activité améliore l'apprentissage (Carci, Cafioro et Gamper, 2019; Deeth, 2012; Marteaux, Mencarelli et Pulh, 2006; Van Dorpe et Scamps, 2008). De plus, les visiteurs, et surtout les enfants, ont besoin d'avoir un contact avec les objets, selon Chaumont (2005), ce qui n'est, en général, pas possible lors de la visite d'un musée. Cela correspond aux propos recueillis auprès des différents musées. Au MAMCO, par exemple, on constate que les ateliers pallient la frustration de ne pas pouvoir toucher les objets et œuvres exposés au musée.

En résumé, ces constatations me permettent de valider la première hypothèse. Il ressort que tous les musées ont développé des offres spécifiques pour les familles et les enfants afin de les attirer au musée. Les ateliers ou autres activités participatives sont ce qui fonctionnent le mieux auprès de ce public. Ils n'ont pas fait d'enquêtes de satisfaction. Cependant, les feedbacks qu'ils reçoivent des parents et des enfants sont très positifs, et le grand nombre de réservations indiquent que ce type d'offres a du succès et parvient à attirer le public des familles et des enfants au musée. En effet, la plupart des musées ont commencé la diversification des publics par des médiations spécifiques à ce public qui ne faisait pas partie de leur public type auparavant. Actuellement, les familles et les enfants font partie des publics qu'ils réussissent à attirer. Les enfants sont un public très important pour eux car ils représentent aussi le public futur des musées. Il faut donc les habituer à y aller dès l'enfance pour démocratiser cette pratique culturelle.

### 7.1.4 Analyse de l'hypothèse 2

**Des partenariats ou collaborations entre musées et avec des acteurs touristiques contribuent à la visibilité du musée et à la diversification des publics.**

Un premier type de partenariat est la collaboration entre musées ou institutions culturelles. Selon la revue de la littérature, ce type de collaborations permet d'augmenter la visibilité des musées. C'est le cas notamment des forfaits ou pass donnant accès, gratuitement ou à prix réduit, à plusieurs musées ou institutions culturelles, selon Planel (2005) et Quentin (1994). Chazaud (1994) indique, en effet, que ce genre de partenariat permet aux musées de créer un réseau et de faire passer les visiteurs d'un musée à l'autre. La personne interviewée du MAMCO a des propos similaires : elle a indiqué que les collaborations ou partenariats entre musées de types différents (histoire, ethnographie, etc.) permettent de bénéficier des publics des autres musées, qui ne sont pas forcément les mêmes, en les faisant circuler d'un musée à l'autre. De plus, la responsable du Musée du Vitrail de Grand Poitiers pense que les pass ou circuits entre musées d'une même région ont tout leur sens. Les pass donnent, d'une part, de la visibilité aux musées et leur permettent donc de se faire connaître, spécialement lorsqu'il s'agit de pass à l'échelle nationale ou internationale et, d'autre part, incitent les personnes à se rendre dans les différents musées du pass, alors qu'elles n'y seraient peut-être pas allées d'elles-mêmes, car elles ont payé pour disposer de ce pass. De plus, les pass regroupent des musées très différents (art, histoire, technologies, sciences naturelles, etc.) qui ont donc des publics variés. Cela peut ainsi permettre à certains d'oser franchir le pas et de se rendre dans des musées auxquels ils n'auraient pas pensé. Les partenariats et collaborations entre musées, déjà instaurés par les musées interrogés, prennent principalement la forme de pass. En revanche, le MAMCO réalise d'autres types de partenariats avec des musées, comme des expositions liées par un thème ou un artiste commun; format qui fonctionne bien pour attirer un public différent. Presque tous les musées participent à la « Nuit des musées » de leur région ou aux « Journées du patrimoine » qui sont des événements qui ont du succès selon Wasserman (2009). Les musées interrogés ont également constaté que ce type d'animations drainent beaucoup de monde dont des personnes ne fréquentant pas les musées, qui sont attirées par le côté festif, étant donné que diverses activités et animations y sont proposées.

Un deuxième type de partenariat possible est celui qui se fait avec des acteurs touristiques. D'après Jacobi, Meunier et Romano (2000) et Quentin (1994), les musées ne doivent pas négliger le public des touristes et, pour cela, il est nécessaire de

collaborer avec des acteurs liés au tourisme. Les interviews avec les six musées ont cependant révélé que ce type de collaboration est encore peu développé dans les musées d'art. Le seul musée qui entretient vraiment des relations étroites avec l'Office du tourisme de sa région est le Vitromusée Romont. D'autres propositions concernent des entrées gratuites ou des rabais aux touristes hébergés dans l'hôtellerie locale (carte d'hôtes par exemple). En marge des partenariats à proprement parler, les musées sont répertoriés dans de nombreux annuaires ou plateformes touristiques, leur donnant une plus grande visibilité à l'échelle nationale ou internationale (Léman sans frontière, loisirs.ch, les châteaux suisses, etc.)

Un troisième type de partenariat est celui qui prend la forme d'événements, c'est-à-dire que le musée s'allie à un autre organisme, à un artiste, etc. Dans la revue de la littérature, Jacobi et Luckerhoff (2009) et Lehalle (2014) ont mis en évidence que, lorsque les musées organisent des événements à côté de leurs expositions, ils parviennent à attirer de nouveaux publics car cela dynamise les expositions en apportant quelque chose de supplémentaire qui sort de l'ordinaire. L'enquête menée par Waltl (2006) va dans le même sens et indique que les individus sont incités à aller au musée lorsqu'il y a des événements organisés. C'est également ce qu'ont constaté la plupart des musées interviewés. De plus, le directeur du MAC, interviewé par Steegmuller (2008), disait qu'ils ont réussi à attirer un public plus varié grâce à un événement où les personnes étaient invitées à un concert dans le musée, suivi de la visite du musée en compagnie des musiciens. Le MAMCO a également constaté que ce type d'événements fonctionne pour attirer de nouveaux publics, notamment avec son vernissage en compagnie d'un musicien ou l'accueil d'artistes dans ses locaux lors d'un festival à Genève.

En résumé, les partenariats et collaborations sont utiles à l'élargissement des publics, ce qui valide la deuxième hypothèse. Ils permettent aussi d'améliorer la visibilité des musées, à plus ou moins large échelle, selon le type de partenariats. Il est intéressant de multiplier les types de partenariats (avec des musées, des acteurs touristiques, des artistes, des festivals, etc.) et de sortir des sentiers battus afin de toucher le plus de monde possible et d'élargir ainsi les cibles. De plus, les collaborations sous forme d'événements qui abordent d'autres sujets que l'art fonctionnent particulièrement bien et amènent une nouvelle clientèle qui est hors de leur public habituel. Il faut cependant nuancer ces constatations. En effet, l'enjeu est de trouver comment les faire revenir, pour qu'ils deviennent à terme un public fidèle. Les personnes interviewées du Musée Ariana et du MAMCO soulignent, en effet, que réussir à faire revenir ces personnes et fidéliser ces nouveaux publics est un de leurs défis. Pour cela, il faut que le partenariat ait du sens et soit en lien avec la thématique du musée ou de l'exposition temporaire.

### 7.1.5 Analyse de l'hypothèse 3

**L'utilisation des technologies numériques permet d'attirer les jeunes.**

Selon Carci, Cafioro et Gamper (2019) ainsi que Marteaux, Mencarelli et Pulh (2006), les musées doivent développer des médiations qui utilisent les technologies numériques puisqu'elles prennent une place de plus en plus grande dans la vie quotidienne. Cerquetti (2016), Chazaud (1994) et Yu-Chang Li et Wee-Chung Liew (2015) affirment que les outils numériques ont le potentiel d'améliorer et de moderniser l'expérience muséale, et Loran (2005) ajoute qu'ils peuvent favoriser la fidélisation des publics et l'attraction de nouveaux publics. Cela d'autant plus qu'ils favorisent

l'interactivité et la participation (Carci, Cafioro et Gamper, 2019). Les musées interviewés partagent cet avis puisqu'ils ont déjà intégré quelques outils numériques afin de se moderniser et planifient d'en développer d'autres.

Les technologies numériques permettent de faire énormément de choses, comme d'échanger avec les visiteurs existants ou potentiels via les réseaux sociaux (Carci, Cafioro et Gamper, 2019; Mencarelli et Pulh, 2012 et Mandel, 2016), de rendre visibles, grâce à la numérisation, des œuvres qui ne peuvent pas être exposées autrement (Chaumont, 2005), mais aussi d'immerger les visiteurs dans un univers ou une histoire (storytelling) via la réalité augmentée ou la réalité virtuelle par exemple (Carci, Cafioro et Gamper, 2019). De plus, la modernisation des musées par les technologies numériques peut changer l'image du musée en faisant tomber la barrière qui retient certains d'aller au musée, notamment les jeunes qui sont très familiers des technologies numériques (Cerquetti, 2016; Mencarelli et Pulh, 2012 et Solima, 2017). Selon Chaumont (2005), il est important de montrer que le musée est un lieu qui s'adapte à son époque, notamment pour plaire aux jeunes. Les responsables du Vitromusée Romont et du Musée du Vitrail de Grand Poitiers confirment que le fait d'utiliser des technologies numériques montrent que le musée s'ouvre à la modernité et participe aussi au changement de l'image du musée. Selon Cerquetti (2016) et Lehalle (2014), les technologies numériques peuvent être utiles afin d'attirer les jeunes au musée car elles donnent une image plus divertissante, et les jeunes sont à la recherche de lieux ouverts qui favorisent l'échange et l'interactivité. Les musées interrogés planifient d'intégrer un plus grand nombre d'outils numériques, comme la réalité augmentée, afin de cibler les jeunes. Cela devrait permettre d'élargir les publics. D'ailleurs, l'Aargauer Kunsthaus et le Kunstmuseum Basel ont constaté que les jeunes viennent volontiers au musée pour utiliser ces outils.

Enfin, Carci, Cafioro et Gamper (2019) affirment qu'il faut faire attention à la façon d'utiliser les outils numériques afin d'éviter de dénaturer la culture. C'est un propos qui a également été soutenu par la responsable du Musée du Vitrail de Grand Poitiers lorsqu'elle disait qu'il ne faut pas tout transformer en numérique et qu'il est aussi important de garder une part plus traditionnelle.

En résumé, la troisième hypothèse peut être validée. En effet, les musées interrogés voient l'intérêt et le potentiel qu'ont les technologies numériques, c'est pourquoi ils sont en train de développer cet aspect. En ce qui concerne l'attraction d'un public jeune au moyen d'outils technologiques, comme le suggère la revue de la littérature, les musées qui ont mis en place des outils plus élaborés ou originaux et interactifs ont constaté que ces technologies, avec lesquelles les jeunes sont très à l'aise, les attirent fortement. D'autres musées sont en train d'en développer pour cibler les jeunes. Toutefois, une des personnes interviewées recommande de ne pas tout passer au mode numérique et une autre pense que ce n'est pas le manque de technologies qui freine les jeunes. L'utilisation d'outils technologiques permet, sans conteste, de donner une image plus moderne des musées.

## 7.2 Recommandations pour le Vitromusée Romont

### 7.2.1 Profil des publics et enquêtes

Quand il s'agit de développer ses publics, il est intéressant de commencer par établir une stratégie à moyen ou long terme. C'est ce que fait le Musée Ariana, et cela semble bien fonctionner. Sa stratégie est de se focaliser sur un public par année tout en continuant à proposer des médiations adaptées aux publics cibles des années précédentes. L'idée qui peut être reprise est de se concentrer sur un public à la fois, ceci grâce à des actions ponctuelles fortes, limitées dans le temps, pour ensuite le faire revenir et le fidéliser grâce à des actions plus légères qui se perpétuent dans le temps. L'action forte permet donc d'attirer l'attention du public cible et de l'inciter à aller au musée et l'action légère de faire en sorte qu'il revienne. Cela permet de développer ses publics pas à pas.

Les interviews menées avec les différents musées ont montré que ce n'est pas dans leurs habitudes de faire des enquêtes auprès de leurs publics, par manque de moyens ou de temps notamment. Il y a plusieurs types d'enquêtes qui peuvent être utiles, particulièrement les enquêtes concernant le profil des visiteurs, celles axées sur la pratique culturelle et celles de satisfaction.

La première est une enquête assez légère qui peut se faire très simplement, dès l'arrivée des visiteurs à l'accueil du musée, en leur posant quelques questions de type sociodémographique (oralement), et qui permet de bénéficier d'un large échantillon. Ceci a pour but de mieux cerner le profil de son public.

Le deuxième type d'enquête traite de la pratique culturelle des visiteurs. Cette enquête peut également se faire dès l'arrivée au musée ou alors après la visite (par écrit) mais requiert un peu plus de temps pour y répondre, donc l'échantillon sera potentiellement plus petit.

Enfin, le troisième type est l'enquête de satisfaction qui, elle, doit se faire à la fin de la visite. Elle est très utile et permet d'avoir un retour des visiteurs sur leur expérience au musée afin de savoir ce qui plaît, ce qui manque ou ce qui n'est pas adapté. Elle permet ainsi d'avoir une stratégie d'amélioration continue des prestations proposées. De plus, le questionnaire de satisfaction est également une occasion de recueillir et d'affiner des informations très importantes sur le profil des publics et de connaître ainsi plus précisément qui visite le musée. L'analyse des résultats de ces enquêtes livre des informations utiles pour adapter les offres de médiations des musées à leurs publics. Elles permettent également de déterminer qui ne vient pas; ce qui est très utile pour développer une stratégie afin d'attirer ces nouveaux publics.

Les visiteurs qui arrivent au musée n'ont pas forcément connaissance de l'étendue des activités proposées par le musée. C'est pourquoi il est très important d'en informer tous les visiteurs afin de faire connaître la diversité de leurs offres. C'est ce que fait le Musée du Vitrail de Grand Poitiers grâce au passage systématique dans l'atelier pédagogique et grâce au temps pris pour discuter avec chaque visiteur. Cela porte ses fruits et permet de faire revenir ces personnes lors d'activités ou d'événements organisés par le musée.

### 7.2.2 Enfants et familles

Le Vitromusée Romont propose déjà de nombreuses activités et médiations pour les enfants et les familles. Cependant, il pourrait s'inspirer de l'Aargauer Kunsthaus qui a créé un club pour les enfants. Les enfants et familles membres du club sont, d'une part, tenus informés des diverses activités proposées et, d'autre part, bénéficient de réductions intéressantes ou même pourquoi pas d'invitations à des activités « privées » afin de les inciter à revenir, donc de les fidéliser tout en habituant les enfants à venir au musée dès leur plus jeune âge. Grâce au club, le musée dispose de données personnelles (e-mail, téléphone, etc.) des membres, ce qui permet de garder un lien avec eux et de pouvoir les contacter au moyen de newsletters par exemple. De plus, cette proposition se base sur l'idée qu'une personne qui a été habituée à aller au musée en tant qu'enfant aura tendance à y retourner en tant qu'adolescent et adulte. Le club est donc un bon moyen de créer un lien à long terme avec les enfants qui sont le public du futur. Par le biais du club, on peut imaginer leur envoyer une petite attention, à la maison, le jour de leur anniversaire et les inviter à une activité spéciale (chasse au trésor dans le musée par exemple) ayant lieu une fois par trimestre.

En plus des ateliers et visites guidées, le Vitromusée Romont pourrait organiser davantage d'événements en se basant sur diverses fêtes annuelles ou alors proposer des activités en lien avec les saisons. De façon plus concrète, on pourrait imaginer créer un événement spécifiquement pour les enfants sur le thème de Carnaval, Pâques ou encore Noël. L'idée serait de leur proposer de vivre une expérience au musée.

Par exemple, les enfants pourraient être invités à venir fêter Carnaval au musée. Pour cela, des accessoires et déguisements (liés au Moyen Age par exemple, pour faire un lien avec le château médiéval dans lequel le Vitromusée Romont est situé) leur seraient proposés. Grâce à une borne photo, ils pourraient ensuite composer leur photo portrait, en étant déguisés, avec comme image d'arrière-plan un vitrail ou une œuvre vu pendant la visite ludique. Ils repartiraient donc en emportant leur photo comme souvenir.

### 7.2.3 Partenariats et collaborations

Les collaborations entre musées sont favorables à la diversification des publics. Les interviews l'ont confirmé. Chaque musée fait bénéficier l'autre de ses publics, et cela permet aussi d'élargir sa visibilité, notamment si la collaboration prend la forme d'expositions liées entre elles par un thème ou un artiste commun par exemple. En ce qui concerne ce type de collaboration, il y a deux possibilités qui n'ont pas tout à fait le même effet : collaborer avec un musée de type différent ou avec un musée similaire.

Pour ce qui de la première possibilité, l'avantage est que ce musée est d'un autre type et traite donc d'un sujet tout à fait différent. Il a potentiellement des profils de publics différents, avec des habitudes ou intérêts autres du public type des musées d'art. De plus, cela permet de créer un lien et un réseau entre les musées leur apportant aussi synergie et dynamisme.

La deuxième possibilité consiste à travailler avec un musée similaire, donc dans le cas du Vitromusée Romont, un autre musée traitant du vitrail et du verre. Cela attirera de nouveaux visiteurs avec un profil semblable au public habituel. Cependant, ils auront

une provenance différente; ce seront des touristes. Le Vitromusée Romont étant le seul musée suisse qui se consacre uniquement au vitrail et aux arts du verre, la collaboration doit être envisagée avec des musées du vitrail ou du verre situés à l'extérieur de la Suisse. Ce type de collaboration a l'avantage de faire connaître son musée à l'étranger, auprès de touristes qui sont potentiellement plus faciles à attirer vu qu'ils s'intéressent déjà aux vitraux. Cela augmenterait la part de touristes internationaux, qui était de 14% en 2019. Pour que cela fonctionne bien, la collaboration doit être clairement mise en avant, c'est-à-dire que le nom du musée partenaire ainsi que le concept doivent être bien indiqués afin que tous les visiteurs voient ces informations. On peut aussi imaginer que chaque musée offre un bon à tous ses visiteurs, bon à utiliser pour visiter le musée partenaire (une entrée offerte par exemple).

### 7.2.4 Partenariats et promotion

Afin d'être visible dans les pays voisins et d'attirer des touristes, le Vitromusée Romont pourrait, en plus des associations dont il fait déjà partie, devenir membre du « Museums-Pass-Musées » dont le Kunstmuseum Basel et l'Aargauer Kunsthaus font partie. Ce pass regroupe autant des musées, que des châteaux et jardins de trois pays, ce qui permet d'élargir ses cibles et d'intéresser aussi des personnes (dont des touristes) qui visitent d'autres lieux culturels.

Comme l'a fait le Musée Ariana, le Vitromusée Romont pourrait proposer à des hôtels, ou d'autres lieux fréquentés par les touristes, d'exposer quelques œuvres de sa collection dans leurs établissements. Cette façon originale de faire la promotion a l'avantage d'être bien plus visible qu'un flyer et permet d'éveiller la curiosité des touristes séjournant dans la région en leur montrant concrètement un aperçu de ce qu'ils peuvent découvrir au musée. On peut donc imaginer l'idée d'exposer des œuvres du Vitromusée Romont dans un grand hôtel de la région toute proche de Vevey-Montreux qui reçoit des touristes potentiellement intéressés à l'art et des festivaliers (Montreux Jazz), ou même à Bâle qui accueille, chaque année, les nombreux visiteurs d'Art Basel.

Dans le but d'attirer les jeunes, l'application cashyou, dont l'Aargauer Kunsthaus est partenaire, est une bonne opportunité. Elle est dédiée aux jeunes et aux étudiants et leur propose diverses activités (loisirs, restaurants, magasins, etc.), à prix avantageux, dans toute la Suisse.

### 7.2.5 Collaborations sur des événements

Les collaborations sous forme d'événements sont également à privilégier lorsqu'on cherche à diversifier ses publics. Plusieurs musées ont constaté que les événements sortant du cadre usuel du musée attirent de nouveaux publics. En effet, ces manifestations permettent de rompre un peu avec le côté traditionnel du musée qui est d'exposer des œuvres. Cela apporte un aspect plus attrayant, festif et convivial. Le Vitromusée Romont propose déjà des événements de ce genre, comme la « Vitromatinée », qui sont récurrents et s'adressent plutôt au public local. Ils pourraient également être programmés durant l'été afin d'intéresser aussi les touristes. De plus, on pourrait imaginer créer des collaborations uniques, en lien avec l'exposition temporaire, pour le vernissage ou durant la période de l'exposition, comme l'ont fait le MAMCO et le Musée Ariana par exemple.

Le Vitromusée Romont a la chance de se trouver dans un bel écrin et de posséder une cour et un jardin (cf. Illustration 10). Cet endroit pourrait être un lieu d'accueil de prestations musicales ou artistiques, dans le cadre d'un partenariat avec un festival par exemple, comme le fait le MAMCO. Cela est très intéressant car les festivals attirent beaucoup de monde et représentent un public diversifié.

*Illustration 10 : Vue de la cour du château médiéval de Romont*



*© Vitromusée Romont*

### 7.2.6 Technologies numériques

Comme vu précédemment, les technologies numériques présentent un grand potentiel en ce qui concerne l'attraction de nouveaux publics dans les musées d'art. C'est pourquoi il serait intéressant pour le Vitromusée Romont d'introduire davantage de technologies numériques dans ses activités, que ce soit au niveau de la présentation des œuvres, des médiations proposées aux publics ou des actions de communication et de marketing.

Les technologies sont utiles pour de multiples raisons. En effet, elles donnent de la modernité au musée et impliquent davantage les visiteurs en les rendant plus actifs. Elles peuvent aussi permettre de récolter facilement des données socio-démographiques, etc. concernant les visiteurs et de garder un lien avec eux. Concrètement, en créant, par exemple, une application servant de guide, les visiteurs livreront, en s'y inscrivant, quelques données les concernant; ce que le Vitromusée Romont ne possède pas vraiment actuellement. Il sera ainsi possible de les recontacter pour leur faire part des nouveautés ou du programme à venir. Par la suite, cela permettra d'obtenir des statistiques sur la visite du musée (qu'est-ce qui est le plus regardé, temps passé dans les différentes salles, etc.) et de savoir si ces personnes reviennent au musée. A la fin de la visite, on peut également demander aux visiteurs leur opinion via l'application; ce qui est plus agréable et rapide à faire, pour le visiteur et le musée, qu'au moyen d'un questionnaire papier. Cela représente également un gain de temps pour le traitement des données qui fait souvent défaut dans les musées.

Les visiteurs cherchent de plus en plus à vivre une expérience durant leurs loisirs. Les technologies numériques s'y prêtent bien. En effet, les réalités augmentée et virtuelle, par exemple, les immergent dans un univers favorisant une expérience et une visite plus intense du musée. Ces outils pourraient aussi être utilisés dans le cadre d'un escape game ou d'un jeu de rôle grandeur nature permettant d'attirer les jeunes.

## 7.3 Présentation des limites et des biais

Pour des raisons de temps, ce travail a dû se limiter à trois hypothèses, concentrant ainsi l'analyse sur ces dernières. Il serait cependant intéressant, pour des travaux futurs, d'évaluer cette thématique sous d'autres angles, comme l'intérêt ou non de la gratuité, par exemple.

D'autres limites, liées à la situation sanitaire de 2020, peuvent être identifiées. En effet, je n'ai pas pu me rendre sur place, dans les différents musées qui composent mon échantillon et je n'ai donc pas pu visiter les lieux, comme prévu initialement, afin de voir concrètement ce qu'ils ont mis en place dans leur institution. De plus, je n'ai pas pu interviewer autant de musées que j'aurais voulu. A cause de la pandémie, certains musées avaient beaucoup de choses à gérer et n'ont donc pas eu de temps à me consacrer.

Cependant, malgré cette situation particulière, j'ai pu effectuer les interviews prévues grâce aux différents outils de communication à disposition. Cinq entretiens se sont déroulés via l'application Zoom et un par téléphone. De plus, malgré la pandémie, les musées qui ont accepté de participer n'étaient pas avares en renseignements et n'ont pas hésité à me consacrer une heure de leur temps; ce qui m'a permis d'avoir des interviews riches en informations.

Comme il s'agit d'une enquête qualitative, l'échantillon est forcément réduit et n'est donc pas représentatif de l'ensemble des musées d'art. Un autre biais qui peut être mentionné est le fait que les interviewés ont principalement parlé des actions, offres et médiations qui ont fonctionné chez eux. Cela n'est pas gênant en soi car mon étude s'intéresse aux pratiques qui fonctionnent bien et ont du succès.

# 8 Conclusions

Les enquêtes ont montré que les musées d'art sont déjà dans une optique de diversification des publics. En effet, ils ont conscience que certains types de publics sont encore rares ou absents dans leur établissement, notamment les jeunes. Globalement, les musées estiment qu'ils attirent un public âgé de 50 ans et plus ainsi que des familles et des écoles.

Les interviews menées auprès des différents musées ont mis en évidence que les enquêtes leur font cruellement défaut. Afin de déterminer leur public type, la majorité d'entre eux se base sur des estimations ou des observations. Les enquêtes qui devraient être mises en place sont, par exemple, celles concernant l'étude du profil des visiteurs du musée, leur pratique des musées, les médiations proposées ainsi que celles relatives à leur satisfaction. Ces enquêtes fournissent, en effet, de précieuses informations permettant de mieux axer leurs actions, c'est pourquoi elles sont indispensables.

Afin d'attirer les publics manquants, les musées ont mis en œuvre différentes stratégies, comme l'instauration de médiations spécifiques aux publics qu'ils cherchent à attirer ou encore des événements qui sortent un peu du cadre du musée. Le public des enfants et des familles est bien accueilli dans tous les musées interrogés, et de nombreuses offres et événements lui sont destinés. Les musées sont ainsi sur une bonne

lancée mais ont encore des efforts à fournir pour réussir à attirer un large public. C'est un travail de longue haleine qui met du temps à porter ses fruits.

Les moyens de diversification qui ont été mis en place dans les musées d'art, et qui, selon les interviews menées, ont du succès sont les médiations destinées aux enfants et aux familles (outils d'aide à la visite, jeux, visite ludique, etc.), les ateliers créatifs qui permettent d'être actif et d'être dans le concret, les partenariats entre musées (suisses ou étrangers) ou avec d'autres institutions, notamment touristiques, car ils permettent de s'échanger des visiteurs et de bénéficier de la visibilité de l'autre. Les partenariats prenant la forme d'événements festifs ou atypiques, liés au musée ou à ses expositions temporaires, sont aussi à considérer étant donné que, eux aussi, améliorent la visibilité tout en donnant au musée une image plus décontractée et ouverte à tous. Les technologies numériques sont prometteuses pour attirer de nouveaux publics (notamment les jeunes), pour moderniser, pour améliorer l'expérience visiteur, pour garder un lien avec le public et pour collecter de précieuses informations qui pallieront le manque d'enquêtes et permettront également de garder le contact avec le public.

En conclusion, pour répondre à la question de recherche, qui était « Quels moyens peuvent être mis en œuvre pour diversifier les publics d'un musée d'art ? », on peut dire que les enquêtes sur les visiteurs et les non-publics, les médiations ciblées, les partenariats entre musées, avec des institutions touristiques ou encore sous forme d'événements, ainsi que les technologies numériques sont les domaines à envisager pour lui permettre de réussir la diversification de ses publics.

# 9 Bibliographie


Alibert, D., Bigot, R. & Hatchuel, G. (2006). Aller au musée : un vrai plaisir, mais une attente de convivialité et de pédagogie. CREDOC Consommation et modes de vie, 195, p. 1-4.

Andorka, C. E. (1999). *An audience diversification model for public gardens and museums* (mémoire de master). University of Delaware, Newark DE, Etats-Unis. Repéré à https://udspace.udel.edu/handle/19716/2709.

Ariana (2019). Rapport d'activités 2019. Disponible à : http://institutions.ville-geneve.ch/fileadmin/user_upload/ariana/2020/002/04_Ressources/01_Publications/Musee-Ariana_Rapport-2019_web_cpr.pdf

Ayala, I., Cuenca-Amigo, M. & Cuenca, J. (2019). Examining the state of the art of audience development in museums and heritage organisations: a Systematic Literature review. *Museum Management and Curatorship, 35*(3), p. 1-22. https://doi.org/10.1080/09647775.2019.1698312

Ballé, C. (2003). Musées, changement et organisation. In : *Culture & Musées*, n°2. Musées et organisation (sous la direction de Catherine Ballé) p. 17-33. https://doi.org/10.3406/pumus.2003.1176

Carci, G., Caforio, A. & Gamper, C. (2019). Digital technologies and museums: augmented reality, learning and audience development. *Form@re - Open Journal per la formazione in rete, 19*(1), p. 274-286. http://dx.doi.org/10.13128/formare-24619

Cerquetti, M. (2016). More is better! Current issues and challenges for museum audience development: a literature review. *ENCATC Journal of Cultural Management and Policy, 6*(1), p. 30-43.

Chaumont, S. (2005). L'atelier pédagogique : espace de médiation dans les musées. *La lettre de l'OCIM*, 98, p. 4-12. Repéré à : https://doc.ocim.fr/LO/LO098/LO.98%281%29-pp.04-12.pdf

Chazaud, P. (1994). Sociologie du tourisme culturel et stratégie marketing. *Sociologie et tourisme culturel*, p. 99-110.

Davallon, J. (1992). Introduction. Le public au centre de l'évolution du musée. *Publics et Musées, 2*, p. 10-18. https://doi.org/10.3406/pumus.1992.1013

Deeth, J. (2012). Engaging Strangeness in the Art Museum : an audience development strategy. *Museum & Society, 10*(1), p.1-14. Repéré à : https://journals.le.ac.uk/ojs1/index.php/mas/article/view/191/205

Eidelman, J., Jonchery, A. & Zizi, L. (2014). Le public des musées a changé. *Cahier Le renouveau des musées. Espaces 318*, p. 66-73.

Jacobi, D. & Luckerhoff, J. (2009). Public et non-public du patrimoine culturel : deux enquêtes sur les manifestations différenciées de l'intérêt et du désintérêt. *Loisir et Société/Society and Leisure, 32*(1), p. 99-121. http://dx.doi.org/10.1080/07053436.2009.10707785

Jacobi, D., Meunier, A. & Romano, S. (2000). La médiation culturelle dans les musées : une forme de régulation sociale. *Recherches en Communication, 13*, p. 37-60.

Lehalle, E. (2014). Le renouveau des musées français est en marche. *Cahier Le renouveau des musées. Espaces 318*, p. 60-65.

Loran, M. (2005). Use of Websites to Increase Access and Develop Audiences in Museums: Experiences in British National Museums. *Digithum* (7). p. 23-29. http://dx.doi.org/10.7238/d.v0i7.540

Luckerhoff, J. (2010). Rejoindre les exclus et les absents de la vie culturelle ? Le non-public est-il le principal réservoir de public ? *Bulletin de l'Observatoire québécois du loisir. 8*(3), p. 1-4. In *Revue Loisir & Société 32*(1).

MAMCO (2018). *Communiqué de presse*. Disponible à : https://www.mamco.ch/download/docs/wqtr8rp9.pdf/MAMCO_CP_QoQa_Picasso_FR_2018.pdf

Mandel, B. (2016). From « serving » public arts institutions to creating intercultural contexts: cultural management in Germany and new challenges for training. *ENCATC Journal of Cultural Management and Policy, 6*(1), p. 5 -12.

Marteaux, S., Mencarelli, R. & Pulh, M. (2006). La consommation culturelle a changé, les organisations culturelles s'adaptent. *Marketing de la culture en Europe. Espaces 243*, p. 25-40.

Mencarelli, R. & Pulh, M. (2012). Web 2.0 et musées : Les nouveaux visages du visiteur. *Décisions Marketing, Association Française du Marketing*, 65, p. 1-11. DOI :10.7193/DM.065.77.82.

Planel, M. (2005). Tourisme et musées : Une coopération nécessaire. *Cahier Espaces 87, Musées et tourisme,* p. 8-12.

Poinsot M. & Wasserman F. (2007). Ouvrir le musée de la CNHI au plus large public. Entretien avec Françoise Wasserman. In: Hommes et Migrations, n°1267. Une Collection en devenir. La Cité Nationale de l'Histoire de l'Immigration. p. 128-134. https://doi.org/10.3406/homig.2007.4616

Quentin, C. (1994). Tourisme et musées : Clefs pour un partenariat à l'usage des professionnels de musée. *Cahier Espaces 37, Tourisme et culture,* p. 131-135.

Solima, L. (2017). Museums, accessibility and audience development. Dans M. Cerquetti (éd.), *Bridging theories, strategies and practices in valuing cultural heritage* (p. 225-240). Macerata: Edizioni Università di Macerata.

Steegmuller, C. (2008). L'élargissement du public muséal ou l'art contemporain pour tous. Marc Mayer, Directeur général du Musée d'art contemporain de Montréal. *Muséologies, 2*(2), p. 82–93. https://doi.org/10.7202/1033590ar

Tinard, Y. (1994). Culture et tourisme : une possible collaboration ? *Cahier Espaces 37, Tourisme et culture,* p. 55-62.

Van Dorpe, A. & Scamps, L. (2008). Des livrets pour accompagner les enfants dans les musées. *La Lettre de l'OCIM, 120*, p. 4-10. https://doi.org/10.4000/ocim.313

Waltl, C. (2006). Museums for visitors: Audience development - A crucial role for successful museum management strategies. *INTERCOM Conference Paper, Taiwan : Taipei*, 2-4 November 2006, p. 1-7.

Wasserman, F. (2009). Le développement des publics : Un objectif majeur des musées de France. Les musées et la politique de développement des publics. *Espaces 274, Fréquentation des sites culturels*, p. 27-29.

Yu-Chang Li, R. & Wee-Chung Liew, A. (2015). An interactive user interface prototype design for enhancing on-site museum and art gallery experience through digital technology, *Museum Management and Curatorship, 30*(3), p. 208-229. http://dx.doi.org/10.1080/09647775.2015.1042509

# 10 Webographie

Aargauer Kunsthaus (2020). [en ligne] https://www.aargauerkunsthaus.ch/. Consulté le 05.11.2020.

Antigel (2020). [en ligne] https://www.antigel.ch/. Consulté le 02.11.20.

Ariana (2020). [en ligne] http://institutions.ville-geneve.ch/fr/ariana/. Consulté le 28.10.2020.

Ask Mona (2020). [en ligne] https://askmona.fr/. Consulté le 22.12.2020.

Bathelot, B. (2016). Benchmark. https://www.definitions-marketing.com/definition/benchmark/, consulté le 20.12.2020.

Bathelot, B. (2017). Entretien semi-directif https://www.definitions-marketing.com/definition/entretien-semi-directif/, consulté le 20.12.2020.

Bathelot, B. (2019a). Etude qualitative https://www.definitions-marketing.com/definition/Etude-qualitative/, consulté le 20.12.2020.

Bathelot, B. (2019b). Etude quantitative. https://www.definitions-marketing.com/definition/etude-quantitative/, consulté le 20.12.2020.

Bathelot, B. (2020). Chatbot. https://www.definitions-marketing.com/definition/chatbot/, consulté le 22.12.2020.

cashyou (2020). [en ligne] https://www.cashyou.ch/about, consulté le 7 décembre 2020.

Kunstmuseum Basel (2020). [en ligne] https://kunstmuseumbasel.ch/. Consulté le 05.11.2020.

Lambelet (2018, 22 février). Le tableau de Picasso mis en vente sur QoQa rejoindra le Mamco de Genève. *RTS Culture* [en ligne] https://www.rts.ch/info/culture/arts-visuels/9354267-le-tableau-de-picasso-mis-en-vente-sur-qoqa-rejoindra-le-mamco-de-geneve.html. Consulté le 15.12.2020.

MAMCO (2020). [en ligne] https://www.mamco.ch/. Consulté le 30.10.2020.

Musées de Genève (2019). [en ligne] https://museesdegeneve.ch/pass-musees/?gclid=Cj0KCQiA6t6ABhDMARIsAONIYyyErVJSlzTix8o-KTnU-40agbIchATTboB75uIeFmYXRE6T0TucB7gaAjV9EALw_wcB. Consulté le 06.11.20.

Musée du Vitrail (2020). [en ligne] https://www.musee-du-vitrail.com/index.html. Consulté le 06.11.20.

Museums-PASS-Musées (2020). [en ligne] https://www.museumspass.com/fr/a-propos. Consulté le 11.12.2020.

Office fédéral de la culture (2017, 19 juillet). La Confédération allouera à l'avenir des contributions d'exploitation à 13 musées. *Confédération suisse* [en ligne] https://www.bak.admin.ch/bak/fr/home/actualites/nsb-news.msg-id-67559.html. Consulté le 05.10.2020.

Passeport Musées Suisses (2020). [en ligne] https://www.museumspass.ch/fr/. Consulté le 06.11.20.

PiQasso (2020). [en ligne] https://piqasso.qoqa.ch/fr. Consulté le 15.12.2020.

Romont région (2020). [en ligne] https://www.romontregion.ch/fr/Z9692/capitale-du-vitrail. Consulté le 07.12.2020.

Vitromusée Romont (2020). [en ligne] https://vitromusee.ch/fr/actualites.html. Consulté le 26.10.2020.

Vitrosearch (2020). [en ligne] https://vitrosearch.ch/fr. Consulté le 03.09.2020.

# 11 Références des illustrations

Illustration de la page de garde :
La Farge, J. (vers 1910). *Vulneratus non victus, paysage nocturne avec des armoiries inconnues*, atelier Clement Heaton, vitrail au plomb, verres colorés et opalescents, grisaille. Vitromusée Romont. Photographie : Yves Eigenmann, Fribourg © Vitromusée Romont.

Illustration 1 :
*Photo de la colline de Romont*. Photographie : © Nicolas Geinoz

Illustration 2 :
*Vitroparcours*. Photographie : © UpperviewProd (UVProd)

Illustration 3 :
*Vitromatinée*. Photographie : © Vitromusée Romont.

Illustration 4 :
*Animation famille à l'atelier pédagogique du Musée du Vitrail de Grand Poitiers*. Photographie : © Musée du Vitrail de Grand Poitiers.

Illustration 5 :
*Visite guidée « Mit Baby durchs Museum »*. Photographie : Dominik Asche © Kunstmuseum Basel.

Illustration 6 :
*Gerard&Kelly, Clockwork, vue d'une représentation dans l'Appartement du MAMCO dans le cadre du Festival La Bâtie (août 2020*). Photographie : Julien Gremaud © MAMCO.

Illustration 7 :
*Photo de la cérémonie du thé Gong Fu Cha par Länggass tee au Musée Ariana*. Photographie : © Hélène de Ryckel - Musée Ariana.

Illustration 8 :
*Sammlung Aargauer Kunsthaus – DIY!*. Photographie : ullmann.photography © Aargauer Kunsthaus, Aarau. Disponible sur https://www.aargauerkunsthaus.ch/digital/sammlung-aargauer-kunsthaus-diy (Consulté le 02.02.2021).

Illustration 9 :
*Parcours permanent du Musée du Vitrail de Grand Poitiers*. Photographie : © Maud Pidérit - Grand Poitiers.

Illustration 10 :
*Vue de la cour du château médiéval de Romont.* Photographie : auteur inconnu © Vitromusée Romont

# 12 Annexes

Annexe 1 : Tableau des publics cibles

| | Statistiques visiteurs | Profil type estimé | Publics cibles |
|---|---|---|---|
| **Vitromusée Romont** | • provenance<br>• transport utilisé | • 50 ans et plus<br>• familles<br>• groupes (via autocaristes)<br>• public essentiellement romand (65%)<br>• suisses allemands et tessinois (21%)<br>• touristes internationaux (14%)<br>• 66% en voiture<br>• 14% en train<br>• 15% en car | • Enfants et familles<br>• Différents groupes de la société (familles portugaises, enfants avec handicap, seniors)<br>• Projets : offres spécifiques pour la génération Z (réseaux sociaux, outils interactifs…) |
| **Musée du Vitrail de Grand Poitiers** | • année de naissance<br>• provenance<br>• question-naire satisfaction libre service<br>• livre d'or | • 55% > 50 ans<br>• 23% 30-49 ans<br>• 6% 19-29 ans<br>• 10% 11-19 ans<br>• 6% 0-10 ans<br>• public plutôt local<br>• touristes en été provenant de toutes les grandes régions de France<br>• touristes internationaux : les Anglais | • enfants et familles<br>• écoles<br>• public en situation de handicap |
| **Musée Ariana** | • année de naissance<br>• genre<br>• provenance<br>• enquête médiation/satisfaction… (en cours) | • 29% > 50 ans<br>• 38% 30-49 ans<br>• 18% 20-29 ans<br>• 8% 10-19 ans<br>• 7% 0-9 ans<br>• 56% femmes et 44% hommes<br>• public majoritairement suisse (30%)<br>• touristes : Chine (14%) puis France (10%) | • 1 public cible par an depuis 2009-2010<br>• personnes en situation de handicap<br>• seniors et EMS<br>• migrants<br>• toute petite enfance<br>• adolescents<br>• projets : personnes atteintes d'Alzheimer, autisme |
| **MAMCO** | • provenance | • < 30 ans et > 60 ans<br>• familles<br>• écoles<br>• professionnels<br>• touristes plutôt en été, surtout Europe et USA | • public de 30-50 ans<br>• enfants et familles<br>• petite enfance<br>• personnes en situation de handicap |
| **Aargauer Kunsthaus** | • provenance | • 50 ans et plus<br>• familles (aussi avec enfants en bas âge) | • public de 18 à 30 ans |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | • beaucoup d'écoles<br>• public principal est local (Aarau et Argovie) | |
| **Kunstmuseum Basel** | • provenance | • 50 ans et plus<br>• familles<br>• plutôt cultivé<br>• public local et national<br>• touristes internationaux surtout en été | • écoles<br>• enfants et familles<br>• communauté internationale vivant à Bâle |

Annexe 2 : Tableau des médiations familles et enfants

| | Ateliers | Visite ludique | Visites guidées | Autres | Retours des visiteurs |
|---|---|---|---|---|---|
| **Vitromusée Romont** | • oui | • parcours avec énigmes<br>• jeux à disposition | • écoles<br>• (dossier pédagogique pour les enseignants) | • anniversaires<br>• passeport vacances | • pas d'enquête<br>• réactions, feedbacks<br>• nombre d'inscrip-tions |
| **Musée du Vitrail de Grand Poitiers** | • oui (dès 3 ans) | • audioguides version enfants<br>• livret de visite<br>• espace avec divers jeux<br>• escape game dans le musée (nouveau)<br>• cluedo géant | • écoles | • atout : atelier pédagogique ouvert toute l'année pour montrer aux visiteurs ce qu'ils peuvent faire au musée | • pas d'enquête<br>• feedbacks après les activités<br>• nombre d'inscrip-tions |
| **Musée Ariana** | • oui (dès 2 ans) | • parcours découverte<br>• chasse aux trésors<br>• espace avec divers jeux<br>• jeu avec QR codes | • écoles (dossier pédagogique pour les enseignants) | • sentier culturel reliant 4 musées | • enquêtes sur les médiations<br>• feedbacks |
| **MAMCO** | • oui (dès 2 ans) | • Jeux de défis (cartes à tirer) | • écoles (dossier pédagogique pour les enseignants)<br>• visites participatives | • passeport vacances | • pas d'enquête<br>• nombre d'inscrip-tions |
| **Aargauer Kunsthaus** | • oui dès 1-2 ans) | • livret pédagogique<br>• activités dans plusieurs musées le même jour (en | • écoles<br>• formation pour enseignants | • anniversaire<br>• summer camp<br>• club ( 0- 20 ans)<br>• activités et | • pas d'enquête<br>• observa-tion<br>• nombre |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | projet) | | ateliers 1 dimanche par mois<br>• activités en ligne (à faire chez soi) | d'inscrip-tions |
| **Kunst-museum Basel** | • oui | | • écoles<br>• formation pour enseignants<br>• visites spéciales pour adultes avec bébé | • anniversaire<br>• nourrir bébé et allaitement autorisés<br>• activités et ateliers 1 dimanche par mois<br>• activités en ligne | • pas d'enquête<br>• nombre d'inscriptions<br>• téléchargements d'activités à faire à la maison |

Annexe 3 : Tableau des partenariats et collaborations

| | Lien avec le tourisme | Collaborations entre musées | Autres |
|---|---|---|---|
| **Vitromusée Romont** | • Office du tourisme<br>• forfait nuitée et entrée musée<br>• Léman sans frontière<br>• carte d'hôte Fribourg<br>• Passeport Loisirs<br>• loisirs.ch | • membre Passeport Musées Suisses<br>• membre Musées du canton de Fribourg<br>• membre Les Châteaux Suisses | • CFF<br>• Vitromatinée |
| **Musée du Vitrail de Grand Poitiers** | | • pass ou circuits entre musées de Grand Poitiers (projet) | |
| **Musée Ariana** | • Hôtel Intercontinental<br>• loisirs.ch<br>• Geneva City Pass | • membre Passeport Musées Suisses<br>• membre Pass Musées (GE)<br>• expo/conférence liées avec musée d'ethnographie et musée Baur<br>• sentier culturel pour reliant 4 musées | • associations spécialisées (accompagnateurs pour handicap)<br>• visites combinées (yoga, concert) |
| **MAMCO** | • loisirs.ch<br>• Office du tourisme et Suisse tourisme (projet)<br>• Booking.com (projet)<br>• Geneva City Pass | • membre Passeport Musées Suisses<br>• membre Pass Musées (GE)<br>• Expo liée avec musées d'ethnographie et d'art et histoire de GE | • festivals à GE<br>• QoQa.ch<br>• Ensemble contrechamps (visite en musique)<br>• vernissage avec chanteur |
| **Aargauer Kunsthaus** | | • membre Passeport Musées Suisses | • cashyou<br>• CFF |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | • membre Museums-PASS-Musées<br>• journée internationale des musées : collaboration avec 3 musées via une application<br>• partage d'outils digitaux avec Stadtmuseum (projet)<br>• activités dans plusieurs musées d'Aarau le même jour (en projet) | |
| **Kunst-museum Basel** | • Office du tourisme<br>• forfait nuitée et entrée au musée<br>• carte d'hôte | • membre Passeport Musées Suisses<br>• membre Museums-PASS-Musées | • CFF<br>• live jazz |

Annexe 4 : Tableau des événements

| | Evénements en communs | Evénements propres | Effet sur la diversification des publics |
|---|---|---|---|
| **Vitromusée Romont** | • Nuit des musées<br>• Journées européennes patrimoine (JEP) | • visites guidées<br>• ateliers<br>• démonstrations<br>• conférences<br>• Vitrofestival<br>• Vitromatinée<br>• Vitrobrunch | • pas d'enquête<br>• attire un public plus large (dont des personnes qui ne sont jamais venues avant) |
| **Musée du Vitrail de Grand Poitiers** | • Nuit européenne des musées<br>• JEP<br>• Journées européennes des métiers d'art (JEMA) | • visites guidées<br>• ateliers<br>• démonstrations<br>• résidence d'artiste (artiste présent durant 1 mois pour réaliser un vitrail de A à Z) | • pas d'enquête<br>• voit une légère augmentation de jeunes et étudiants (prémices de diversification) |
| **Musée Ariana** | • Nuit des musées<br>• JEP<br>• JEMA | • visites guidées<br>• ateliers<br>• conférences<br>• colloques<br>• activités selon thème d'une exposition (dégustations de saké, cérémonie du thé…)<br>• nocturnes<br>• cours de yoga<br>• concert | • pas d'enquête<br>• voit que ça attire vraiment un public plus varié et différent |
| **MAMCO** | • Nuit des musées<br>• Journées européennes patrimoine | • visites guidées<br>• ateliers<br>• conférences<br>• nocturnes | • pas d'enquête<br>• pense qu'il y une diversification légère (provenance, tranches d'âge) |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | • dimanche familles (1x par mois)<br>• vernissage avec prestation d'un artiste<br>• brunch | |
| **Aargauer Kunsthaus** | | • visites guidées<br>• ateliers<br>• artists talks<br>• symposiums<br>• family Sunday (1x par mois) | • pas d'enquête |
| **Kunst-museum Basel** | • Nuit des musées | • visites guidées<br>• open studio (1x par mois)<br>• family day (2x par an)<br>• concert (live jazz) | • pas d'enquête<br>• voit que le public est vraiment plus diversifié |

Annexe 5 : Tableau des technologies numériques

| | **En-ligne** | **App, QR code, etc.** | **Réseau sociaux, liens avec les visiteurs** | **Projets** |
|---|---|---|---|---|
| **Vitromusée Romont** | • Vitrosearch | • visualisation en 3D | • Facebook<br>• Instagram<br>• Twitter (pas à jour)<br>• Youtube<br>• newsletter | • infos sur iPads<br>• QR codes<br>• réalité augmentée (AR)<br>• liens entre salle d'expo et réseaux sociaux |
| **Musée du Vitrail de Grand Poitiers** | | • audioguides<br>• écrans<br>• bornes tactiles | • Facebook | • jeu tactile<br>• film d'animation pour écoles |
| **Musée Ariana** | • collections en ligne<br>• documents à télécharger (jeux et bricolages pour enfants)<br>• recettes associées à une pièce de la collection | • audioguides<br>• iPads<br>• appli ludique (jeux)<br>• bornes tactiles<br>• QR codes | • Facebook<br>• Instagram<br>• Twitter<br>• Youtube<br>• Vimeo (pas à jour)<br>• newsletter | • refonte de la collection permanente<br>• AR |
| **MAMCO** | • collections en ligne<br>• Ask Mona (chatbot) | • scan œuvres en HD<br>• QR codes | • Facebook<br>• Instagram<br>• Twitter<br>• newsletter | • chatbot et intelligence artificielle pour parcours |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Aargauer Kunsthaus** | • collections en ligne<br>• visite virtuelle<br>• ateliers Zoom | • application (eGuide)<br>• bornes tactiles (DIY) | • Facebook<br>• Instagram<br>• Twitter<br>• Youtube<br>• newsletter | • AR<br>• test et feedback des outils par le public<br>• application commune avec d'autres musées pour la journée internationale des musées |
| **Kunst-museum Basel** | • collections en ligne<br>• visite virtuelle<br>• visite guidée live Facebook<br>• documents à télécharger (activités enfants) | • audioguides<br>• écrans verts | • Facebook<br>• Instagram<br>• Twitter<br>• Youtube<br>• newsletter | • développer stratégie pour utilisation des technologies numériques |