LE SECTEUR MUSÉAL WALLON :

BILAN DE L'ANNÉE 2020 ET PISTES DE RELANCE

Musées et Société en Wallonie ASBL

MSW se veut être le représentant du secteur muséal wallon. Dans ce sens, notre association informe ses membres et récolte leurs avis afin de défendre une position commune.

Illustrations © Shutterstock.com

SOMMAIRE

Introduction et cadre méthodologique

I. Fréquentation

II. Chômage temporaire et restructuration

III. Absence du personnel pour maladie

IV. Besoins et attentes des musées de la part des pouvoirs publics

V. Relance sectorielle

VI. Organisation des musées

VII. Pertes financières

Conclusion

INTRODUCTION ET CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Introduction

En tant qu'association représentative du secteur muséal wallon, Musées et Société en Wallonie ASBL (MSW) a mené au cours de l'année 2020 et début 2021 diverses enquêtes dans le but de dresser un constat objectif de l'impact de la crise sanitaire sur les musées wallons. Ces données nous ont notamment permis de répondre aux sollicitations des pouvoirs publics et de la presse mais également de sensibiliser nos gouvernements à la situation du secteur muséal. Par ailleurs, cela se veut aussi être un outil pour l'ensemble de nos membres d'où la publication de ce document.

D'emblée nous pouvons évoquer trois points forts se dégageant de cette étude.

- L'analyse des enquêtes révèle tout d'abord une profonde inquiétude de la part des musées face à la baisse des fréquentations. Baisse que les périodes de réouverture ne semblent pas résorber.
- Ensuite, les opérateurs soulignent l'importance d'envisager la relance du secteur muséal selon un axe pédagogique en accordant une attention particulière au milieu scolaire.
- Enfin, de l'insécurité financière que rencontrent actuellement les musées découle la nécessité d'une immunisation des subventions structurelles en 2020 et 2021.

Cadre méthodologique

Dans le but d'établir un constat global de la situation, MSW a mené diverses démarches de récolte de données, quantitatives d'une part et qualitatives d'autre part.

Cadre et temporalité des enquêtes quantitatives :

MSW a tout d'abord mis en place, à plusieurs moments de l'année, des enquêtes quantitatives et ce, afin d'avoir une vision précise à un moment T et des chiffres les plus objectifs possibles. Ces enquêtes se sont échelonnées comme suit :

17 mars 2020 Cette première enquête portait sur l'évaluation de la perte occasionnée par la fermeture entre le 16 mars et le 4 avril 2020. La question du chômage temporaire y était également abordée. Il y a eu **54 répondants**.

8 avril 2020 Cette deuxième enquête, plus importante que la première, portait sur les pertes financières réelles et estimées (toujours dans l'optique d'une fermeture totale) pour les mois de mars, avril et mai. Elle portait également sur le chômage temporaire, le télétravail et la situation générale au sein du musée. Il y a eu **63 répondants** à l'enquête.

17 avril 2020 Cette enquête nous était utile pour appréhender les bases d'un protocole de déconfinement du secteur. C'est notamment sur ces réponses que nous avons pu faire des propositions. Il y a eu **19 répondants.**

23 avril 2020 Une enquête a été publiée pour demander au secteur des pistes de relance. Cette enquête a fait l'objet de **3 réponses**.

19 octobre 2020 Cette enquête portait sur l'évaluation des protocoles et la capacité des opérateurs muséaux à répondre aux règles sanitaires. **89 institutions** ont répondu à cette enquête.

24 novembre2020 Une question était posée dans ce questionnaire : « Etes-vous favorable à une réouverture prochaine de votre institution ? ». **74 institutions** y ont répondu.

15 décembre 2020 Cette dernière enquête portait sur les pertes réelles en 2020, le télétravail et le chômage temporaire, les éventuels plans de restructuration ainsi que sur les activités mises en place. **55 institutions** y ont répondu.

La moyenne des réponses à ces enquêtes s'établit à 51 répondants soit 28% du membership de notre association. Il est intéressant de noter le peu d'engagement sur la question de la mise en place d'un protocole ou encore sur les pistes de relance. Si les résultats de la première de ces deux enquêtes ont été utilisés (celle du 17 avril 2020), nous n'avons pas voulu, vu le faible taux de réponse, utiliser les données de la seconde (celle du 23 avril 2020). En ne tenant pas compte de ces deux enquêtes, le nombre de répondants moyen s'établit à 67 soit 38% du membership de MSW. Il est également intéressant de constater que les questionnaires concis recueillent davantage de réponses.

Cadre et temporalité des enquêtes qualitatives :

Parallèlement à ces enquêtes quantitatives, un focus group rassemblant une dizaine d'institutions muséales a été créé dans le but de mener une réflexion sur la relance du secteur muséal wallon. Afin de bénéficier d'une bonne représentativité, ce groupe était constitué d'institutions de tailles variables, disposant de modèles organisationnels distincts et issues de provinces différentes.

Lors de ces réunions, la situation a été envisagée au sens large, dans le but de considérer les musées sous leurs multiples facettes (gestion financière, gestion des ressources humaines, accueil des publics, médiation, conservation, communication, fréquentation, programmation, outils numériques etc.).

Pour ce faire, ce groupe de travail s'est réuni à trois reprises :

11 décembre 2020 Cette première réunion a été l'objet d'une récolte de données au sujet du premier confinement (situation lors de la première fermeture et de la première réouverture des musées).

14 janvier 2021 L'objectif de cette deuxième réunion était de récolter des données au sujet du deuxième confinement (situation lors de la seconde fermeture et de la seconde réouverture des musées).

25 janvier 2021 Cette dernière rencontre visait quant à elle à lister et à développer des pistes de relance pour le futur.

Notons que ces rencontres ont été l'occasion de réels échanges entre ces diverses institutions, heureuses de pouvoir discuter ensemble des difficultés rencontrées et de leurs craintes pour l'avenir. Si l'objectif premier de ce focus group était d'envisager et analyser des axes de relance, ces rencontres nous ont par ailleurs permis de recueillir des données qualitatives afin d'éclairer les chiffres des enquêtes quantitatives citées précédemment. Les résultats présentés dans ce rapport sont donc commentés à la lumière de ces témoignages.

I. FRÉQUENTATION

Il y a eu en moyenne une chute de 57% de la fréquentation sur 2020 (par rapport à 2019). Ramené à l'ensemble du secteur, cela représente une chute de 2.526.202 visiteurs par rapport à 2019 (chiffres 2019 de l'Observatoire wallon du Tourisme (OWT)). Multiplié par le prix moyen d'une entrée, cela représente un manque à gagner pour le secteur de 12.537.734,95 €. Toutefois, en se basant sur les résultats 2019 de l'OWT qui prend en compte les entrées gratuites, nous estimons la perte sectorielle pour 2020 à 3.733.221,98 €.

> *Notons cependant que la comptabilisation des entrées gratuites est probablement faussée par un manque de précision due au système et à la transmission des données. En effet, des entrées scolaires facturées au préalable ou des entrées avec un museumpassmusées sont par exemple comprises parmi les entrées gratuites alors que les musées perçoivent malgré tout pour ces entrées une rémunération.*

> *Notons également que ce chiffre ne prend pas en compte les rentrées financières liées à la boutique, l'horeca et l'évènementiel qui seront évoquées plus loin.*

Bien que la situation varie d'un musée à l'autre, il est possible en ce qui concerne la fréquentation de dégager certaines tendances communes. Bien entendu, le public a été durant l'année 2020 essentiellement familial, individuel et local (les publics scolaire et étranger étant beaucoup moins présents). En ce qui concerne le public individuel, il apparaît lors de la première réouverture que les fréquentations ont été satisfaisantes, compte tenu de la situation. La deuxième réouverture, quant à elle, est marquée par une fréquentation particulièrement faible (à l'exception de la période de Noël).

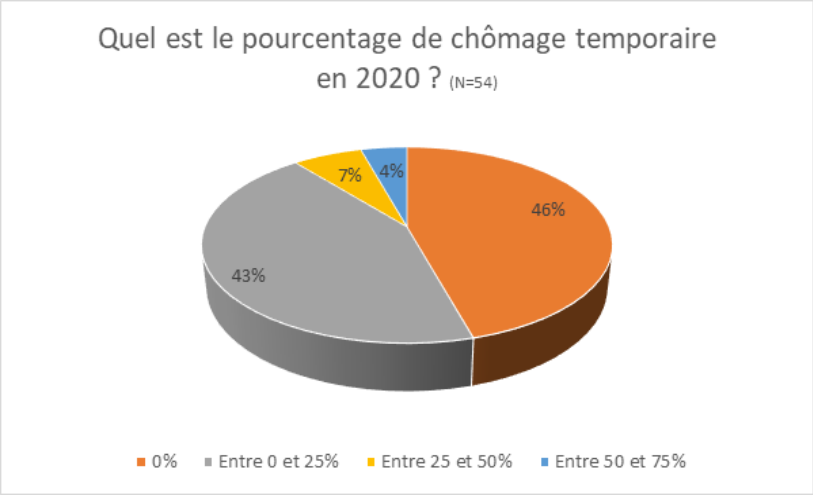
Ce qui inquiète particulièrement les opérateurs est le fait que cette baisse de fréquentation ne se résorbe pas. En effet, nous constatons lors de périodes de réouverture que les publics restent méfiants. Proportionnellement aux jours d'ouverture des musées, le nombre de visiteurs en 2020 reste largement inférieur à celui comptabilisé en 2019.

Toujours au sujet des fréquentations, nous pouvons ici signaler que de nombreux musées ont mis en place un nouveau système de réservation en ligne dont l'implémentation au sein des institutions a parfois été compliquée. Il en ressort qu'ils pourraient être perfectionnés afin de les rendre plus performants et adaptés aux réalités muséales. MSW a ainsi émit l'idée de récolter auprès de ses membres de pistes d'amélioration future de ces systèmes.

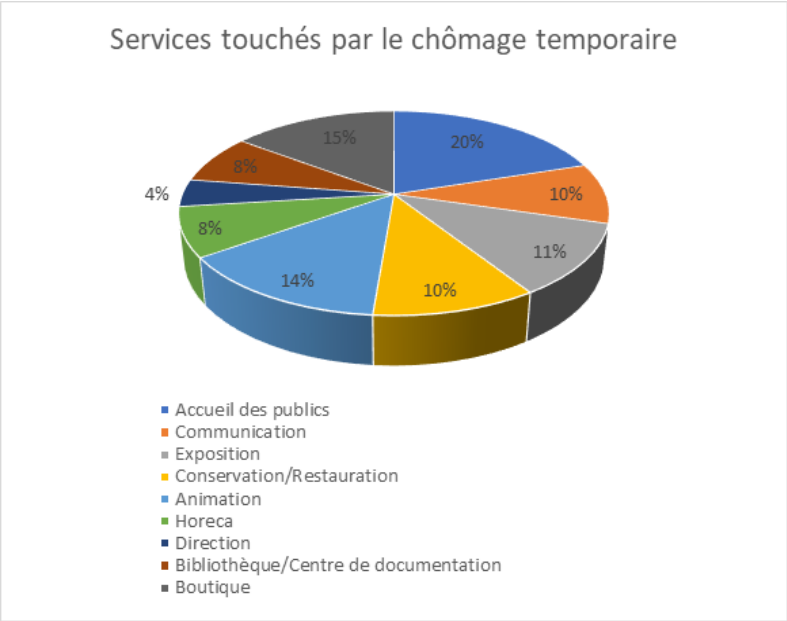
II. CHÔMAGE TEMPORAIRE ET RESTRUCTURATION

Lors de notre enquête d'avril, peu d'institutions avaient recours au chômage temporaire. En effet, près de 67% des répondants n'y avaient pas ou peu recours. Sur l'ensemble de l'année, c'est une institution sur deux qui y a eu recours. Notons néanmoins que la majorité des institutions y a peu fait appel.

Nous pouvons dire que le taux de chômage temporaire est assez contenu, ce qui atteste d'une volonté de la part des musées de garder le personnel au maximum au travail et ce, malgré les diverses fermetures. Cependant, les choses évoluent. Nous observons en effet que les structures avaient moins recours au chômage lors du début de la crise qu'à la fin de l'année 2020.



Sans grande surprise, les services les plus touchés par le chômage temporaire sont les services en contact direct avec les publics soit les services d'accueil des publics (20%), la boutique (15%) et les services d'animation (14%).

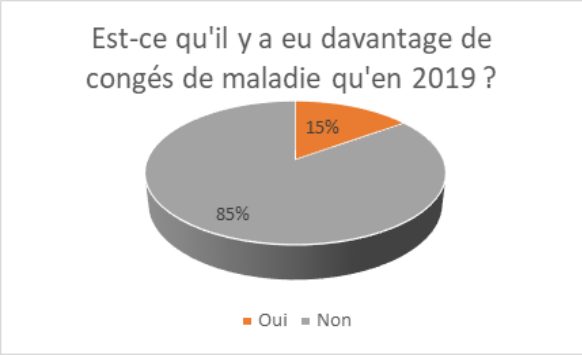


Heureusement, seulement 13% des structures répondantes ont mis ou pensent mettre en place un plan de restructuration. Cependant, cette tendance tend à s'accroître de jour en jour, les structures commerciales ou avec un important taux d'autofinancement étant les plus impactées.

Notons, que ces chiffres ne tiennent pas compte de l'impact des fermetures et de la baisse de fréquentation sur l'emploi externalisé. Restaurateurs, commissaires d'exposition, muséographes, artistes, guides vacataires... sont autant de postes qui en pâtissent sérieusement et dont l'avenir pose questions.

III. ABSENCE DU PERSONNEL POUR MALADIE

L'impact des mesures sanitaires (quarantaine…) sur le personnel en maladie a eu peu d'impact. En effet, seuls 15 pourcents des institutions interrogées ont remarqué une hausse des congés de maladie au sein de leur établissement.

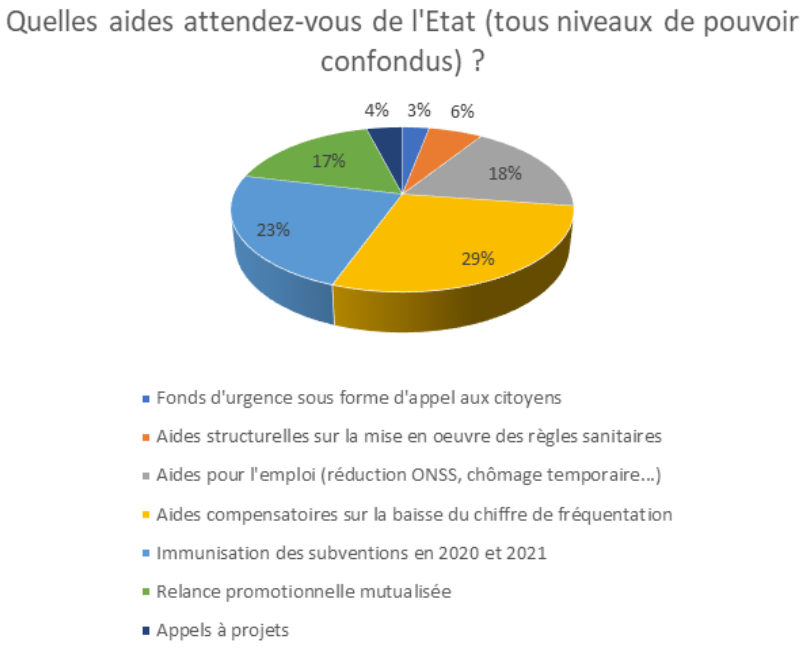


IV. BESOINS ET ATTENTES DES MUSÉES DE LA PART DES POUVOIRS PUBLICS

Dès la première fermeture des musées le souci de pertes financières s'est tout de suite fait ressentir. Les aides d'Etat les plus attendues par les opérateurs sont les aides compensatoires sur la baisse du chiffre de fréquentation (29%). Il n'est pas surprenant de voir ce point apparaitre en première place. C'est en effet la baisse de fréquentation qui impacte le plus les musées et qui est le plus facilement quantifiable en raison des systèmes de billetterie notamment.

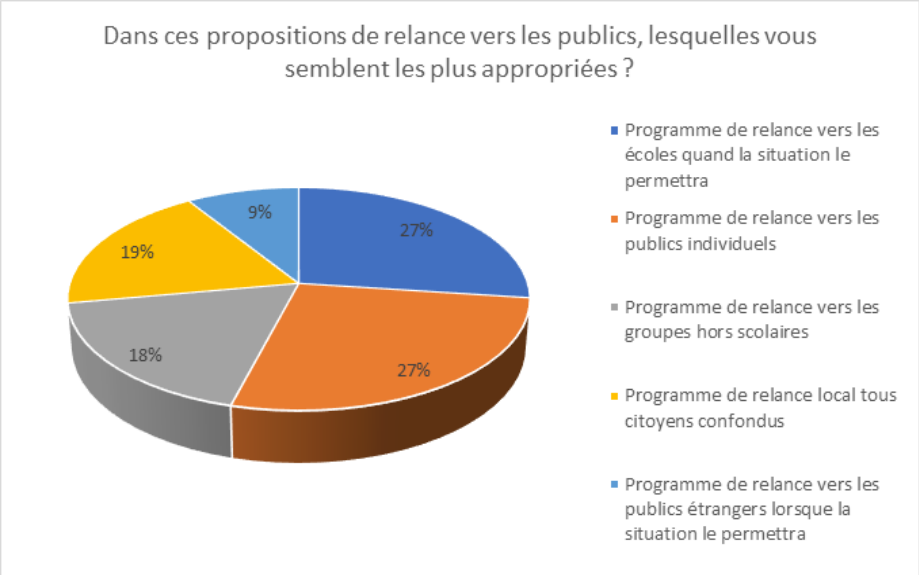
Ensuite, vient l'immunisation des subventions en 2020 et 2021 (23%). En effet, en plus du manque à gagner lié aux fermetures nous observons des inquiétudes face aux retards des subsides (tous niveaux de pouvoir confondus : Région, FWB et Province). Ces subventions sont pourtant essentielles pour les opérateurs.

Par la suite nous observons les aides pour l'emploi (18%) et une relance promotionnelle mutualisée (17%).



V. RELANCE SECTORIELLE

Nous nous sommes ensuite penchés sur la relance sectorielle et la forme que celle-ci devrait prendre. Selon les opérateurs, la relance devrait être orientée vers les écoles (27%) et les publics individuels (27%). La relance vers les publics étrangers ne semble pas être une priorité des opérateurs répondants.



Nous avons également interrogé les musées afin de connaître les pistes qu'ils souhaitent voir privilégiées pour assurer cette relance vers les publics.

Il apparaît que la relance se devrait de passer par un accroissement de la communication digitale (25%) et un accroissement de la promotion télévisuelle et radiophonique (23%). Plusieurs institutions pensent d'ailleurs que des campagnes de promotion doivent s'inscrire dans l'audiovisuel de manière plus pérenne. A cet égard le plan Restart de la RTBF est accueilli favorablement par les opérateurs qui aspirent à ce que ces démarches ne se limitent pas à une simple action de relance ponctuelle. Il apparaît en termes de communication qu'un réel travail pédagogique de reconnaissance des musées est à réaliser. Les musées s'accordent sur le fait qu'une communication globale s'avère utile tant à destination des écoles que du public individuel et de l'Administration. La manière de communiquer pourrait être repensée afin d'expliquer ou réexpliquer aux publics ce qu'est un musée et souligner l'importance des missions, des enjeux et des métiers du secteur muséal.

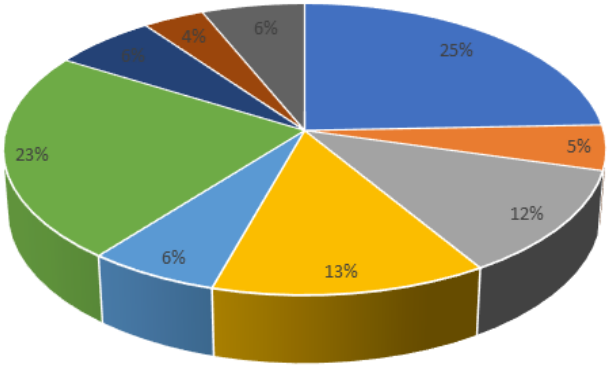
Il n'est pas non plus étonnant de voir qu'une partie des opérateurs demande une meilleure coordination des actions vis-à-vis des écoles (27%) et ce, notamment avec la Fédération Wallonie-Bruxelles. Comme cela transparait dans le schéma ci-dessus, les musées souffrent particulièrement de l'absence du public scolaire. Il persiste d'ailleurs une réelle incompréhension face à certaines incohérences relatives à l'interdiction des visites scolaires. En raison de la situation actuelle, les structures muséales espèrent une relance pour le mois de septembre 2021. Une des pistes pour cela serait de pouvoir asseoir concrètement le rôle des musées dans le PECA (Parcours d'Éducation Culturel & Artistique). Les activités extra-muros réalisées pendant les confinements par certains musées au sein même des écoles reçoivent un accueil très positif, ce qui pousse les services éducatifs à repenser leurs pratiques, à redéfinir les frontières du musée, et à proposer des activités qui s'intègrent davantage dans les programmes scolaires.

Une meilleure offre numérique (13%) fait, selon les opérateurs, également partie des axes importants. Cependant, bien qu'il semble évident que la relance doit passer par le digital, les musées avouent parfois se sentir démunis face aux outils qu'ils ne maîtrisent pas encore et face au large choix de possibilités encore peu exploitées. De plus, les musées soulignent l'effort conséquent que cela nécessite en raison du coût élevé de l'équipement, du manque de formation et d'expérience du personnel afin de rendre les animations numériques réellement attractives et pertinentes. En outre, cela ne peut pas remplacer l'interaction humaine et la médiation lors d'une visite in situ.

Une meilleure offre pédagogique ressort également parmi les propositions de relance (12%). Les musées ont en effet conscience de l'importance de proposer des visites pédagogiques innovantes tant pour les familles que pour les écoles.

En outre lors du focus group il est ressorti que les opérateurs sont favorables à multiplier les synergies avec des secteurs en difficulté tels que le milieu hospitalier, les maisons de retraite, les artistes… Les musées souhaitent réfléchir à des pistes nouvelles allant dans ce sens.

Cette relance passe par ?

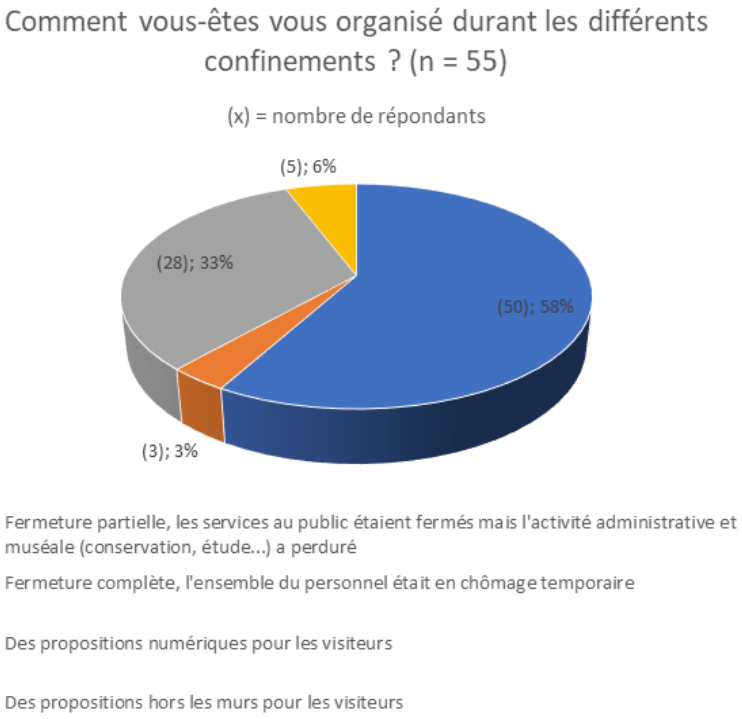


- Un accroissement de la promotion web et digitale
- D'autres types de médiation
- Une offre pédagogique mieux ciblée et plus attractive
- Une offre numérique plus importante et des moyens plus attractifs
- Un rééquilibrage des missions muséales et patrimoniales (ex. : davantage d'attention donnée à la recherche ou à la conservation...)
- Un accroissement de la promotion télévisuelle et radiophonique
- Une meilleure articulation avec les enjeux sociétaux actuels (climat, fracture sociale...)
- Un fonctionnement différent
- Un accroissement de la promotion papier et de sa diffusion

VI. ORGANISATION DES MUSÉES

Le focus group que nous avons mis en place nous a révélé (malgré de nombreuses craintes) un réel enthousiasme de la part des institutions et de leurs collaborateurs lors de la première réouverture (le 18 mai). Les musées ont œuvré afin d'adapter leurs offres aux contraintes sanitaires en proposant par exemple des activités à l'extérieur et en extra-muros. La deuxième fermeture a profondément entamé cet enthousiasme. Bien que bénéficiant de l'expérience du premier confinement, les opérateurs ont été marqués par la brutalité de l'annonce et l'incohérence de certaines décisions. Néanmoins, 82,2% des institutions (sur 74 répondants !) étaient favorables à une réouverture en décembre. Malgré de nombreuses incertitudes, plusieurs institutions nous ont fait part lors des focus group de leur intention de continuer leurs activités avec une certaine forme de normalité tout en s'adaptant aux nouvelles règles en vigueur.

Nous remarquons que très peu de structures ont fermés totalement durant les périodes de confinement et qu'une bonne part a tâché de garder contact avec ses visiteurs ce qui atteste de la part des institutions d'une volonté de jouer leur rôle sociétal coûte que coûte.



Lors des périodes de fermeture, les musées ont concentré leur énergie sur des projets dormants de médiation, de conservation, de communication et de recherches. Afin de garder le contact avec les publics, ils ont également veillé à concevoir des activités numériques nouvelles et à en faire la promotion sur les réseaux sociaux etc. Ainsi bon nombre de propositions numériques novatrices ont émergé (visites virtuelles, ateliers pédagogiques en ligne, concours sur les réseaux sociaux…). La crise a ainsi accéléré la création d'outils et d'offres numériques. Cependant, rappelons que ces initiatives créatives qui ont le méritent d'attirer et de toucher de nouveaux types de publics ne remplacent pas une visite en présentiel.

En outre, malgré cette créativité et cette volonté de garder le contact à tout prix, il importe de souligner qu'une lassitude s'installe désormais. L'instabilité au sein des structures et le manque de perspective dus aux confinements à répétition entrainent une série de répercussions.

A ce propos, en ce qui concerne le domaine des ressources humaines, le constat est univoque. Suite à la succession de fermetures et de réouvertures vécue en 2020 le personnel souffre de problèmes psychosociaux. Les musées interrogés relatent un épuisement général, une baisse de moral, une démotivation et une incertitude. Cela est du principalement à la perte du public et au manque de perspectives sur le long terme (problèmes de planification, abandon des programmations, reports successifs et annulations d'événements). De plus, les équipes déforcées par le chômage économique avancent à deux vitesses ce qui crée parfois un sentiment de traitement différencié et des incompréhensions au sein du personnel. Le groupe de travail réuni lors des focus group a évoqué l'idée de mettre en place des groupes de relance par thématique (médiation, collection, ressources humaines…). Ceci, dans le but de discuter de façon plus précise de ces difficultés communes.

VII. PERTES FINANCIÈRES

Comme évoqué ci-dessus, le chiffre d'affaires d'un musée ne dépend pas seulement de la fréquentation. Pour évaluer les pertes financières du secteur pendant la crise d'autres rentrées sont à à prendre en compte.

Horeca

L'impact de la crise sur l'horeca n'a touché directement que 27% des opérateurs. Les réponses obtenues ne nous permettent pas de donner une moyenne de la perte financière. Toutefois, ces pertes sont de l'ordre de quelques centaines d'euros pour les petites structures à quelques centaines de milliers pour les plus grandes. Plus de 65% des structures répondantes affirment avoir perdu plus de 50% de leur chiffre d'affaires de 2019.

Boutique

Un peu plus de 50% des répondants a vu le chiffre d'affaire de sa boutique diminuer. Cette diminution était de plus de 50% pour 53% d'entre eux. Ces diminutions sont le plus souvent de l'ordre de quelques milliers d'euros pour les quelques opérateurs répondants.

Evènementiel

52,72% des répondants ont subi des pertes au niveau de l'évènementiel. Il n'est pas non plus étonnant de constater que près de 90% d'entre eux ont subi des pertes de plus de 50%. Et parmi ces 90%, la moyenne des pertes s'établit à 85%. Ces pertes sont souvent de quelques milliers d'euros jusqu'à plusieurs centaines pour certains (nous ne disposons pas de suffisamment de données pour établir une moyenne).

CONCLUSION

En définitive, les chiffres et témoignages récoltés pendant près d'une année par MSW démontrent que les musées wallons ont tenté (et tentent encore malgré la crise) de maintenir leurs activités et le contact avec les publics. La majeure partie d'entre eux ont, en dépit des fermetures au public, maintenu un maximum de leurs services actifs afin d'assurer au mieux leurs missions. Cette initiative a notamment permis de réduire le taux de chômage. Cependant, cette position est difficile à tenir sur le long terme et tend à petit à petit à se dégrader. Les craintes financières, le manque de perspective ainsi que l'épuisement du personnel sont des éléments inquiétants pour l'avenir du secteur.

En ce qui concerne les pistes de relance possibles, l'analyse des enquêtes qualitatives et quantitatives révèlent trois constats principaux.

- Tout d'abord, il est crucial pour les opérateurs de **renouer avec les publics** et de regagner leur confiance. Ils s'inquiètent de la baisse de fréquentation qui ne se résorbe pas car comme nous l'avons vu, même pendant les périodes de réouverture des musées, les fréquentations restent inférieures à la normale.

- Pour ce faire, il apparait essentiel pour les musées que la relance du secteur passe prioritairement par un axe pédagogique. Il s'agit notamment pour eux d'**une nécessité de voir les écoles revenir dans les musées.**

- Enfin, les institutions muséales s'inquiètent du retard des subventions structurelles habituelles et souhaitent dès lors **une immunisation des subventions 2020 et 2021**. Sans un accompagnement financier structurel sur le long terme, il semble difficile d'envisager sereinement l'avenir de leurs structures.

Musées et Société
en Wallonie