

Le musée face à ses publics : la problématique et le nouveau défi de la performance muséale et de ses mesures

Pierre-Yves Troutot

Plan

Introduction

1. Un nouveau défi : penser la « performance muséale » et ses mesures
2. La performance marketing ou économique-touristique : la fréquentation des musées et la satisfaction des visiteurs
 - a) La mesure de la fréquentation, indicateur quantitatif
 - b) La mesure de la satisfaction, indicateur qualitatif
3. La performance socioculturelle : promouvoir l'accès à la culture et à l'expérience muséale
 - a) Mieux connaître son public : qui sont les visiteurs de musées ?
 - b) Un objectif politique : la démocratisation de l'accès à la culture
 - c) Un changement de perspective : les études de réception, l'expérience de la visite et les mesures d'impact
4. La performance institutionnelle ou sociopolitique : le public comme contributeur et acteur de l'action muséale
 - a) Fidéliser les visiteurs et promouvoir l'adhésion à une association des amis du musée
 - b) La promotion de la participation et les musées « communautaires »
5. Les études de publics, un nouvel enjeu pour les responsables de musées ?

Conclusion

Le musée face à ses publics : la problématique et le nouveau défi de la performance muséale et de ses mesures

Pierre-Yves Troutot

Introduction

« *Un musée sans visiteur n'est pas un musée digne de ce nom.* » écrivent André Gob et Noémie Drouguet dans leur manuel de muséologie¹, qui ajoutent : « *Heureusement, de nombreux responsables culturels et conservateurs de musée ont pris conscience que le musée ne remplit ses missions que lorsqu'il est non seulement ouvert mais fréquenté par le public* ».

Ainsi, les directrices et directeurs de musées qui viennent présenter leur activité (ou qui doivent en rendre compte dans des rapports d'activité) sont nombreux à énoncer, parmi l'ensemble des chiffres retenus (nombre de collaborateurs, nombre d'objets conservés ou exposés, surface d'exposition et/ou de dépôt, budget d'exposition ou de fonctionnement, etc.), celui de la fréquentation de leur institution, pour la situer d'une part², mais aussi, sans doute, pour indiquer le résultat de leur activité muséale. Le Musée romain d'Avenches aurait ainsi 18'000 visiteurs par année, le Musée d'Histoire de Sion 15'000 visiteurs dont 80% de touristes, l'Alimentarium de Vevey 65'000 visiteurs par année, le Musée de l'Elysée 80'000 visiteurs à Lausanne, le Musée de la Réforme 30'000 visiteurs en 2009, le Musée d'Art et d'Histoire de Genève environ 200'000 visiteurs par an pour ses quatre sites (MAH, Rath, Tavel, Cabinet d'art graphique), l'exposition « Oh my God ! Darwin et l'évolution » du Musée cantonal de zoologie de Lausanne a accueilli 32'000 visiteurs en 9 mois et le Musée d'histoire naturelle de Neuchâtel dit avoir passé de 6'000 à 50'000³ visiteurs par an depuis la mise en place des expositions temporaires.

Il semble que ce soit depuis les années 1970, avec « l'explosion de l'offre muséale », que la question des publics s'est progressivement imposée comme l'un des enjeux de l'action muséale contemporaine. On ne dirait plus aujourd'hui « *quelle est la mission du musée ?* », mais « *que souhaite le public ?* ». ⁴

Avec en écho la citation de Joëlle Le Marec : « *Les publics des musées sont silencieux. Il est très difficile de pouvoir rendre compte de leurs perceptions, de leurs aspirations, de leurs expériences, C'est cependant au niveau du public que s'opère la transformation rapide des musées en établissements cherchant à optimiser les relations avec leur clientèle* ». ⁵

Ce qui amène à penser que la question du public/des publics, et donc des visiteurs, est devenue une préoccupation de plus en plus centrale dans le management de chaque musée (accent mis sur la fréquentation annuelle, sur les politiques d'accueil et de médiation, sur l'organisation d'événements médiatiques, etc.) en écho avec le fait qu'elle est aussi devenue un enjeu toujours plus valorisé dans les politiques culturelles (justifier de l'existence du musée, de son utilité sociale, etc.).

Aujourd'hui, le monde des musées, reflet du passé, devient un secteur d'avenir, chargé de vitaliser une ville ou une région (enjeu touristique) ce qui permet de dire que les musées ne sont d'ailleurs plus

¹ La muséologie : histoire, développements, enjeux actuels, Armand Colin, Paris, 2010 (3^{ème} édition), p.90

² En Suisse on peut distinguer les petits musées (394 sur les 1086 recensés en 2010 par l'AMS ont moins de 1000 entrées annoncées par année comme par ex. le Musée du Tour automatique de Moutier/BE avec environ 1000 visiteurs ou le Musée régional du Val-de-Travers avec 1313 entrées pour une ouverture de 100 demi-journées en 2010), les musées de taille moyenne (les plus nombreux et pas les moins dynamiques) et les grands musées (une trentaine de musées suisses seulement sur les 1086 recensés ont plus de 100'000 visiteurs par année), en comparaison avec les très grands musées internationaux (Centre Pompidou à Paris, 3.5 millions de visiteurs en 2010, Musée du Louvre avec 8.3 millions ou le British Muséum avec plus de 5.7 millions en 1995).

³ Le Museum d'histoire naturelle de Neuchâtel a eu 52'154 visiteurs en 2010, dont 10'019 écoliers (cf Ville de Neuchâtel, Bibliothèques et Musées 2010, décembre 2011, p.111).

⁴ Selon Marie-Claude Morand, lors de la première journée du cours de base en muséologie 2011-2012.

⁵ Joëlle Le Marec, Publics et musées : la confiance éprouvée, L'Harmattan, Paris, 2007

uniquement tournés vers la conservation du passé, mais de plus en plus vers l'exploration du présent et les perspectives du futur : non seulement conservatoire de collections destinées à être exposées et étudiées scientifiquement mais aussi branche de l'industrie culturelle et organisation à rentabiliser.⁶

« Le temps des musées, que l'on conçoit avant tout axé sur la « longue durée », accumulant au fil des décennies un patrimoine destiné à former les couches sédimentaires de la mémoire de l'humanité, est subitement confronté avec les faux semblants de l'actualité. Le musée doit répondre de sa performance ; non pas sur le long terme, mais sur ses derniers agissements. »⁷

Comme toutes les organisations, les musées sont aujourd'hui confrontés à la question de l'évaluation, ce qui met en cause la vision du musée et de sa mission⁸, qui peut être multiple. Mais surtout révèle un nouveau défi : l'appel à évaluer le développement des réalisations muséales et à porter un jugement objectif sur leurs performances⁹.

1° Un nouveau défi : penser la « performance muséale » et ses mesures

L'évaluation de la performance muséale implique, entre autres, une approche réflexive et opérationnelle de la connaissance des publics. Comment, dans cette perspective, peut-on alors définir la notion de « performance muséale » ? Quels sont les « critères » et les « indicateurs » de cette performance ?

Le terme performance renvoie d'abord à la compétition sportive : il désigne l'exploit ou le succès et consiste en une mesure (chiffrée) de résultat ; mais il signifie aussi l'exécution, l'accomplissement (aussi la performance d'artiste comme représentation).

Dans le domaine de la gestion, la performance est le résultat ultime de l'ensemble des efforts/activités d'une entreprise ou d'une organisation. Ces efforts consistent à faire (processus) : de bonnes choses, de la bonne façon, rapidement, au bon moment et au moindre coût, pour produire de bons résultats répondant aux besoins et attentes des clients, mais aussi pour atteindre les objectifs fixés par l'organisation (remplir sa mission et le mandat donné).

Ce peut être aussi le rendement monétaire et non monétaire, le rapport entre un input et un output, une valeur ajoutée par l'activité. Dans le cadre d'une planification stratégique et d'un système d'information marketing, des indications sur les performances extérieures de l'entreprise, sur son succès à investir, sont indispensables. On parle alors de tableau de bord, d'outil de pilotage...

Dans le secteur des musées, les indicateurs de performance devraient permettre de mesurer l'activité du musée, de mesurer/évaluer un résultat par rapport à un objectif fixé au préalable.¹⁰ La performance de l'institution à un moment donné peut être comparée aux objectifs qui ont été fixés au départ, mais aussi aux performances antérieures (comparaison interne, séries temporelles). Elle peut être comparée à celle d'autres musées, ce qui peut alors conduire à un système de classement, comme c'est le cas aujourd'hui pour le palmarès des Universités (par exemple le classement de Shanghai qui mesure l'excellence universitaire).

⁶ Voir François Mairesse, Missions et évaluation des musées : une enquête à Bruxelles et en Wallonie, L'Harmattan (coll. Gestion de la culture), Paris, 2004

⁷ François Mairesse, *ibid.*

⁸ Pour aborder les enjeux actuels auxquels les musées sont confrontés et en définir de nouveaux contours : François Mairesse et André Desvallées (dir.), *Vers une redéfinition du musée ?*, L'Harmattan, Paris, 2007

⁹ Même l'ICOM a introduit une évaluation de la performance pour l'attribution des subventions annuelles à ses Comités internationaux : sa mesure de la performance se base entre autres sur le nombre de participants et leur diversité ; l'inclusion de groupes cibles comme les jeunes professionnels de moins de 35 ans dans les activités des comités ; la fréquence et le type de média utilisés afin d'assurer l'impact le plus vaste sur les membres du comité et potentiellement les non-membres ; les campagnes de recrutement développées afin d'augmenter le nombre de membres du comité ; la gestion financière et le succès dans l'obtention de sources extérieures de financement. Ce qui laisse penser que la « culture de la performance et de sa mesure » a été intégrée au sein du Conseil. (cf ICOM, Notice explicative pour le rapport annuel et l'évaluation de la performance en vue de l'attribution de subventions aux Comités internationaux, 2011).

¹⁰ L'idée de performance se conjugue aussi avec les notions d'efficacité (capacité de parvenir à ses fins et à remplir les objectifs qui ont été fixés) et d'efficience (capacité à atteindre un objectif de manière optimale, compte tenu des moyens engagés). Elle n'est pas nécessairement directement liée aux coûts totaux du musée et doit sans doute être distinguée des « procédures qualité », de plus en plus adoptées aujourd'hui, jusque dans l'enseignement supérieur, en référence à des standards et normes internationales de procédures (par ex. ISO 9000). Par ailleurs on peut en partie la distinguer de la notion d'évaluation dans la mesure où celle-ci devrait plutôt apparaître comme un processus visant à déterminer (mesurer) la valeur d'un objet, d'une collection ou d'une entité (le musée). Mais évaluer peut aussi signifier mesurer, quantifier et/ou caractériser (qualifier) une situation ou un résultat (performance).

2° La performance marketing ou économique-touristique : la fréquentation des musées et la satisfaction des visiteurs

Une première approche de la performance muséale peut être résumée sous le terme de « performance marketing ». L'accent est mis sur les chiffres de la fréquentation: il faut non seulement attirer le plus de visiteurs possible, mais encore attirer le regard des médias et susciter une image « porteuse » du musée. Dans cette approche, les publics des musées sont perçus comme des clients potentiels à attirer et comme des consommateurs à satisfaire. Quant au résultat de l'action muséale, elle peut être évaluée et mesurée par l'importance (et/ou l'augmentation) de la fréquentation et par le degré de satisfaction du visiteur-consommateur. Il s'agit d'exister sur un marché culturel et souvent de « faire du chiffre » au sens figuré (le nombre de visiteurs) comme au sens propre (les forts taux de fréquentation peuvent induire des effets financiers en terme d'entrées, de subventions ou de revenus indirects, en particulier par le bais des produits dérivés, boutiques¹¹ ou impact sur l'économie du tourisme et des loisirs). Avec comme corollaire, l'importance accordée à la couverture médiatique, les effets d'image générés par la production d'évènements attractifs assortis d'une promotion communicationnelle appropriée. Mesurer la performance apparaît alors, dans cette approche, comme méthodologiquement facile et peu coûteux, mais symboliquement très payant. Sous le pilotage du service de la communication dont le mandat peut aussi recouvrir les relations avec les publics, en lien avec les activités de médiation.

Approche marketing de la performance muséale		
<p>Objectif : Attirer des visiteurs et maximiser la fréquentation = mesurer la fréquentation</p>	<p>Objectif : Satisfaire (les attentes des) les visiteurs = mesurer le degré de satisfaction du visiteur-consommateur</p>	<p>Objectif : Promouvoir le travail de communication et de production d'évènements = mesurer les effets en termes d'image et de couverture médiatique</p>
Visiteur perçu comme client du musée et consommateur de culture		

a) La mesure de la fréquentation, indicateur quantitatif

De manière dominante, la fréquentation d'un musée ou d'une exposition apparaît comme le premier indicateur de performance. Ce qui passe par l'enregistrement, le comptage systématique du nombre d'entrées (payantes et gratuites), soit du nombre de visiteurs durant une période donnée. Il s'agit là d'un indicateur de production (output), reflet du résultat de l'activité institutionnelle et donc pouvant être directement relié à l'action du musée (effet effectif de l'activité muséale).

L'activité muséale ne consiste pas seulement à assurer la conservation et la valorisation scientifique des collections. A travers l'organisation d'expositions temporaires et d'évènements médiatisés, les musées doivent aussi attirer des visiteurs et augmenter la fréquentation. Comme l'audimat à la télévision¹², le succès d'une exposition temporaire ou d'une collection permanente est ainsi soumis au verdict de l'intérêt du public.

Cette approche de la performance, que l'on pourrait aussi nommer économique-touristique ou économique-médiatique, est directement liée à des techniques et à un mode de réflexion de type marketing. La fréquentation des musées est non seulement associée à une politique culturelle (promouvoir l'accès aux œuvres de civilisation, aux curiosités de la sciences ou à la mémoire collective), mais aussi touristique (contribuer au développement régional et à l'économie locale). Plus la fréquentation est élevée, plus les impacts économiques (hôtellerie, dépenses collatérales) ou en termes d'images (publicité de la ville, de la région) sont prévisibles.

Les musées sont de longue date l'une des institutions culturelles les plus impliquées dans l'économie du tourisme (dont l'impact économique va de pair avec un élargissement de la motivation à la fréquentation des musées). Les activités proposées par les services éducatifs (jeunes publics) sont ainsi souvent mises en balance avec l'adoption de stratégies de marketing culturel (espaces de vente

¹¹ Le 2 décembre 2011, on apprenait par le Journal télévisé de la TSR que le responsable de la boutique du Musée Olympique de Lausanne (200'000 visiteurs par an) était accusé d'avoir détourné 1.7 millions de francs en 10 ans sans que rien n'ait été détecté jusqu'à ce jour...ce qui laisse songeur sur le possible chiffre d'affaire de cette boutique !

¹² Pour la télévision, la mesure de l'audience (audimat) fonctionne comme indicateur de performance. Une émission qui ne fait pas assez d'audience est alors retirée des programmes.

de produits dérivés). La conquête des nouveaux publics n'est plus seulement valorisée par les autorités de tutelle municipales et régionales comme un but en soi, mais aussi comme une condition du succès des politiques de valorisation urbaine ou de développement économique régional. D'où la prise en compte de la mesure de la fréquentation des musées dans le marketing touristique.¹³

Il ne faudrait toutefois pas sous-estimer les questions méthodologiques qui sous-tendent la mesure de la fréquentation : quelle est la fiabilité de la procédure de comptage des visiteurs mise en place par chaque musée et quels sont les risques de surévaluation statistique, lorsque l'on sait les enjeux liés à cet indicateur et l'absence de contrôles externes sur les chiffres produits et annoncés ?

La fréquentation des musées et monuments parisiens en hausse en 2010

« Les musées et monuments parisiens ont réalisé 71.6 millions d'entrées en 2010, un chiffre en légère hausse par rapport à 2009, confirmant l'attrait des visiteurs pour l'offre culturelle de la capitale. Et comme en 2009, les deux premiers sites du palmarès sont le **Musée du Louvre** (8.3 millions d'entrées) et la Tour Eiffel (6.7 millions), précise un communiqué de l'office du tourisme parisien ». « Au total, les expositions temporaires ont accueilli 10.2 millions de visiteurs, la palme revenant à la rétrospective Claude Monet dans les **Galeries du Grand Palais** (930.000 entrées payantes). »

« Si les étrangers représentent 67.1% des visiteurs du **Musée du Louvre**...les visiteurs de la **Cité des Sciences** sont français à 88%. »

Source : L'Express.fr, 28 juin 2011

France : la fréquentation des musées nationaux en légère hausse¹⁴

« Au premier semestre 2011, 13.4 millions de personnes ont visité les **musées nationaux**, selon un communiqué du ministère de la Culture et de la Communication. Une progression de 4% par rapport à la même période en 2010. »

« De bons résultats en partie dus à l'augmentation du **taux de fréquentation des 18-25 ans**, qui bénéficient d'un accès gratuit aux collections permanentes (...). Depuis sa mise en place en 2009, l'accès gratuit aux collections permanentes pour les 18-25 ans a suscité près de 4.5 millions d'entrées, dont plus de 1 million durant le premier semestre 2011(...) En deux ans, le taux de présence des jeunes (...) aura doublé : désormais il atteint en moyenne 10.7% dans les musées d'Ile-de-France, et 5.3% dans les musées situées dans les autres régions, se félicite le ministère. »

Source : La Croix.com, 14 novembre 2011

La fréquentation des musées suisses

« **En Suisse**, rien qu'en matière de musées, l'offre est impressionnante : le pays compte 995 institutions. Qui ont accueilli pas moins de **17.1 millions de visiteurs en 2008**, ce qui représente plus d'entrées que le cinéma (...). La hausse serait pratiquement constante depuis plusieurs années et la moyenne nationale dépasse de plusieurs points les pourcentages français ou allemands. (...) »

Source : Le Courrier du 28 novembre 2009

La pluie ternit les relâches pascales : les jeunes vacanciers se ruent sur les musées

Musée d'histoire naturelle de Neuchâtel : « La hausse de la fréquentation est énorme ! Il y a en moyenne quatre fois plus de monde que d'habitude... Depuis une semaine, les chiffres oscillent entre 200 et 400 entrées quotidiennes. Ce week-end nous nous attendons même à un pic de 600 à 700 visiteurs par jour... Jeudi c'était de la folie, nous avons enregistré 312 visiteurs, contre une trentaine lors d'un jeudi normal... »

« **Le Laténium d'Hauterive**, qui comptabilise habituellement 60 à 80 entrées quotidiennes en semaine, a dépassé les 100 visiteurs par jour depuis mardi. Nous attendons plus de 200 personnes dimanches. »

Source : l'Express du 14 avril 2012

b) La mesure de la satisfaction des visiteurs, indicateur qualitatif

Viser la fréquentation de masse au nom du tourisme culturel a toutefois ses limites. Un musée avec une faible fréquentation peut apporter aux amateurs qui le visitent une très forte satisfaction esthétique ou culturelle alors qu'inversement un musée peut se glorifier d'une importante fréquentation et passer sous silence la forte insatisfaction de ses visiteurs (files d'attente, effets de

¹³ Le marketing en tourisme consiste à identifier les besoins des consommateurs et à les satisfaire dans le but d'en tirer un bénéfice. En d'autres termes à définir une clientèle-cible, à lui proposer une offre attrayante (produit touristique) et à s'assurer de la satisfaction induite qui se traduit quantitativement (fréquentation, chiffre d'affaires) et qualitativement (satisfaction).

¹⁴ Sur les 1034 musées labellisés « Musées de France » fin 2009, et ouverts au public, 7 établissements dont le Musée du Louvre, celui du Quai Branly, le Centre Pompidou, le Musée d'Orsay, ont enregistré une fréquentation annuelle supérieure à 1 million de visiteurs et représentent 43% de l'ensemble des visites ; 66 établissements ont enregistré une fréquentation annuelle supérieure à 100'000 visites (26% des visites) avec en moyenne 222'000 visiteurs et 961 établissements ont enregistré une fréquentation annuelle inférieure à 100'000 visites (31% des visites) avec en moyenne 18'000 visiteurs (Source : Museostat, ministère de la culture et de la communication).

foule et mauvaise qualité de la circulation du public à l'intérieur de l'exposition, qualité et disponibilité de l'accueil, etc.)¹⁵.

Pour illustrer ce constat de bon sens, on peut citer les grands succès d'affluence liées aux prestigieuses expositions temporaires, pour lesquelles « le succès de foule rencontré par l'évènement peut même se transformer en un échec individuel puisque chaque spectateur, noyé dans la multitude, se trouve dans l'impossibilité d'accéder dans de bonnes conditions aux œuvres qui s'offrent à lui. Les promoteurs culturels et les décideurs politiques ont donc la responsabilité de veiller à la qualité de l'accès qui est offert au grand public. »¹⁶

De même que dans d'autres domaines du marketing ou des « approches qualité », la mesure de la satisfaction des consommateurs de musées devrait compléter la mesure de la fréquentation : la satisfaction du visiteur-consommateur comme objectif de l'action muséale et la mesure du degré de satisfaction comme indicateur de la performance muséale, mettant ainsi l'accent sur la qualité et la réussite du travail culturel.

En ce qui concerne les mesures de satisfaction, on peut, à titre d'illustration, citer les résultats de l'étude d'Arlette Mottaz Baran¹⁷ qui montre que, dans les musées suisses, quatre visiteurs sur cinq gardent une impression plutôt positive de leur visite et que les réponses aux questions visant à mesurer la satisfaction des répondants témoignent qu'ils sont dans l'ensemble assez satisfaits des diverses caractéristiques des musées visités.

Les Suisses adorent leurs musées

« Près de 81.1% des visiteurs des **musées suisses** sont enthousiastes voire très enthousiastes lorsqu'ils jugent ce qu'ils y ont vu. C'est un des surprenants résultats de la première enquête réalisée en Suisse sur le public des musées. Les responsables de musées suisses peuvent dormir tranquilles : les Helvètes leurs décernent d'excellentes notes, que ce soit sur le contenu des expositions, l'information, la présentation ou même les tarifs d'entrée. » Autre surprise : « les visiteurs de musées ne se contentent pas d'une exposition par année. La moitié des 2045 personnes ayant répondu à l'enquête disent s'y rendre une fois par mois. (Selon l'auteur de l'étude) les amateurs voient donc, en Suisse, quatre fois plus d'expositions que les français. De même, à titre illustratif puisque les données nationale n'existent pas, une enquête menée en Suisse romande en 2001-02 montrait que seuls 7.7% des habitants n'allaient jamais visiter un musée et que 60.8% s'y rendaient « parfois », contre 30 à 50% des français. » Par ailleurs, « le Passeport musée confirme le goût des Suisses pour les expositions : le nombre de détenteurs a augmenté de 34% en 2003 par rapport à l'année précédente. Un beau succès. »

Source : Swissinfo.ch, 13 mars 2004 (résultat de l'enquête conduite par Arlette Mottaz Baran, de l'Université de Lausanne).

Satisfaction (opinions) par rapport à la visite du musée (Suisse 2001)

Impression générale à la fin de la visite	Enthousiasmant	Plutôt enthousiasmant	Plus ou moins enthousiasmant	Plutôt décevant	Décevant
	29.0%	52.1%	14.6%	2.9%	0.8%
Le thème de l'exposition	Intéressant	Plutôt intéressant	Plus ou moins intéressant	Plutôt inintéressant	Inintéressant
	54.2%	34.1%	6.3%	1.6%	0.6%
	Novateur	Plutôt novateur	Plus ou moins novateur	Plutôt conventionnel	Conventionnel
	17.8%	24.4%	20.7%	8.5%	4.0%
La présentation des objets	Instructive	Plutôt instructive	Plus ou moins instructive	Plutôt pas instructive	N'apprend rien
	33.8%	31.6%	12.5%	4.4%	1.2%
L'information qui présente les objets exposés	Compréhensible	Plutôt compréhensible	Plus ou moins compréhensible	Plutôt incompréhensible	Incompréhensible
	42.6%	31.9%	8.7%	2.4%	1.2%
	Suffisante	Plutôt suffisante	Plus ou moins suffisante	Plutôt insuffisante	Insuffisante
	23.8%	25.6%	14.5%	9.0%	4.6%
Le personnel du musée	Accueillant	Plutôt accueillant	Plus ou moins accueillant	Plutôt pas accueillant	Pas accueillant
	65.7%	18.7%	3.9%	1.0%	1.2%
L'ambiance du musée visité	Chaleureuse	Plutôt chaleureuse	Plus ou moins chaleureuse	Plutôt froide	Froide
	20.0%	26.7%	20.65	5.8%	1.4%

Source : Arlette Mottaz Baran, Publics et musées en Suisse, Peter Lang, Berne, 2005

¹⁵ Voir plus largement le plaidoyer de Bernard Hennebert, Les musées aiment-ils le public ? : carnet de route d'un visiteur, Editions couleur livres. Charleroi, 2011

¹⁶ Propos de l'historien Patrick Gilliard cité par Bernard Hennebert, p. 87

¹⁷ Arlette Mottaz Baran, Publics et musées en Suisse: représentations emblématiques et rituel social, Peter Lang, Berne, 2005

3° La performance socioculturelle : mieux connaître ses publics et promouvoir l'accès à la culture et à l'expérience muséale

Une seconde approche de la performance muséale peut être résumée sous le terme de « performance socioculturelle ». Il faut non seulement attirer des visiteurs, mais encore diversifier les publics, démocratiser l'accès au musée et aux expositions¹⁸ et produire une activité scientifique et didactique de qualité ayant un impact en terme d'expérience, en lien avec des objectifs d'éducation/apprentissage ou de divertissement/loisirs culturels. La composition sociologique des visiteurs, la diversification des publics et l'expérience de la visite et de la réception des expositions sont considérées comme des critères essentiels sinon prioritaires. Mesurer la performance apparaît alors comme devant procéder d'une approche sociodémographique des visiteurs et d'une analyse qualitative des modalités de visites et des effets « culturels » de l'action muséale sur les visiteurs.

Contrairement aux mesures de la fréquentation ou de la satisfaction, les dispositifs à mettre en place afin de mesurer la performance socioculturelle impliquent le recours à des méthodologies plus sophistiquées, complexes et coûteuses. La collaboration de sociologues expérimentés (pour la réalisation ou le pilotage scientifique) s'avère le plus souvent indispensable. Par ailleurs, les nouvelles perspectives théoriques induites par la sociologie de la réception culturelle s'éloignent, voire entrent en contradiction, avec la technologie sociographique qui sous-tend les procédures de mesure de la performance marketing. Il y a donc, dans cette approche, à construire et inventer des instruments adaptés aux finalités visées.

Approche socioculturelle de la performance muséale		
<p>Objectif : Démocratiser l'accès et attirer de nouveaux publics = mesurer l'accès au patrimoine et sa diversité sociale</p>	<p>Objectif Produire un effet culturel sur les différentes catégories de visiteurs = mesurer la réception et l'impact de la visite</p>	<p>Objectif : Promouvoir la qualité de l'activité scientifique et didactique du musée = mesurer les effets en termes de réputation du musée</p>
<p>Visiteur perçu comme usager¹⁹ de l'institution muséale et amateur²⁰ de loisirs éducatifs et culturels</p>		

a) Mieux connaître son public : qui sont les visiteurs de musées ?

Les mesures de la fréquentation (quantitative) et de la satisfaction (qualitative) ne permettent pas d'accéder aux caractéristiques des visiteurs de musées. Pour ce faire, le recours classique passe par l'approche sociodémographique des publics et procède alors de l'enquête sociographique²¹ ou sociologique²².

Il semble que ce soit dans les années 1980 que l'on voit se développer l'intérêt renouvelé pour les recherches et les études systématiques portant sur le public des musées²³. On y trouve les études de visiteurs, qui comptabilisent le nombre d'entrées bien sûr (fréquentation), mais surtout qui identifient leur profil démographique et leur composition sociologique.

La connaissance, plus ou moins fine, du profil des visiteurs de musées en général et de son musée en particulier (mais aussi de leurs motivations et attentes) peut en effet permettre à la direction d'un musée d'envisager des stratégies ciblées de communication, d'information, mais aussi de lancer des projets spécifiques : auprès des jeunes de 18-25 ans²⁴, auprès des retraités, auprès du public scolaire, auprès des habitants de la région ou en direction des touristes, etc.

¹⁸ Le contrat de performance du Musée du Louvre pour les années 2006-2008 comprenait explicitement, parmi les objectifs stratégiques énoncés, celui d' « améliorer l'accessibilité du musée à tous les publics, et notamment les publics prioritaires qui ne sont pas spontanément enclins à visiter les musées (...) » (communiqué du 11 juillet 2006).

¹⁹ Personne qui a un droit d'usage, qui utilise le domaine public (usager des transports publics, des équipements culturels).

²⁰ Personne qui aime, qui a du goût pour certaines choses (amateur d'art, de musée).

²¹ Pour une première initiation, voir Manon Lapointe (coordinatrice), Connaître ses visiteurs : guide d'enquête par sondage, Société des musées québécois, 2000, 116 pp. Il s'agit d'un guide, inspiré des publications américaines en la matière, qui devrait être un outil de référence pratique (clés en mains), simple et accessible, mais rigoureux, pour mener à bien des enquêtes auprès des visiteurs de son musée.

²² Voir aussi les enquêtes sur les pratiques culturelles qui visent à récolter des données quantitatives sur les comportements culturels (quelles activités et combien de fois durant une période donnée) et à mesurer des taux différentiels de fréquentation des équipements culturels (taux de fréquentation par groupes d'âge, par catégories sociales, etc).

²³ Jacqueline Eidelman, Mélanie Roustan, Bernadette Goldstein (dir.), La place des publics : de l'usage des études et recherches par les musées, La Documentation française, Paris, 2007

²⁴ En Suisse en 2001, les moins de 25 ans représentaient 8% des visiteurs, les plus de 65 ans 21% (Mottaz Baran, 2005).

Dans cette perspective, le souci que manifestent les musées envers une connaissance sociographique et compréhensive de leurs publics ne s'inscrit donc pas seulement dans une logique marketing, mais traduit également une volonté de redéfinir les rôles socioculturels qu'ils entendent se donner dans la société contemporaine (musée de mémoire axé sur la fonction conservatoire et de mise en valeur esthétique ou identitaire des œuvres de civilisation ; musée d'animation didactique axés sur la fonction loisir et éducation ; etc.).

L'une des dimensions du public, des caractéristiques sociales des visiteurs, est apparue essentielle depuis les années 1960 et a été longtemps au cœur des politiques culturelles : le niveau de formation et la situation socioprofessionnelle, en lien avec les enjeux politiques de la démocratisation de l'accès à la culture. Avec pour constat que tous les citoyens ne sont pas égaux devant la culture. L'examen sociologique des pratiques culturelles²⁵ montre en effet clairement que la fréquentation des musées est directement liée au niveau de formation acquis et au statut socioprofessionnel.

Taux de fréquentation des loisirs culturels, France 2003 et 2008

(lecture du tableau: 14% des ouvriers ont fréquenté parfois ou souvent un musée au cours des 12 derniers mois);

2003	Musée	Monument historique	Expo peinture	Théâtre	Concert	Cinéma
Ouvriers qualifiés	14%	33%	14%	5%	18%	47%
Employés	26%	47%	26%	13%	27%	58%
Artisans/commerçants	30%	46%	28%	16%	23%	
Cadres supérieurs et professions intellectuelles	65%	79%	58%	37%	45%	78%
2008 ²⁶	Lieux de patrimoine		Lieux d'exposition	Lieux de spectacles vivants		Salles de cinéma
Ensemble des plus de 15 ans	38% (seuls musées 33%)		43%	48%	-	57%

Source : INSEE, cité par Françoise Benhamou, 2011, p.10 et 11

Selon d'autres sources, en France et en 2005²⁷, 62% des cadres supérieurs et 57% des diplômés du supérieur disaient être allés dans un musée au cours de 12 derniers mois, contre seulement 18% des ouvriers et 14% des non diplômés. En Grande Bretagne, en 2002²⁸, seulement 25% des travailleurs non qualifiés et 39% des travailleurs qualifiés se sont rendus dans un musée durant les 12 derniers mois, contre 53% des membres de la classe moyenne et 62% des personnes appartenant à la classe moyenne supérieure et supérieure.

Les mêmes constats valent pour la Suisse²⁹, même si la statistique ne procède pas de la même structure : parmi les visiteurs résidants (sans les touristes étrangers) des musées suisses en 2001, 32.4% avaient un statut de cadre supérieur ou profession libérale alors que leur proportion n'était que de 11.1% dans la population de la Suisse, contre 7.9% avec le statut d'ouvrier, alors que leur représentation dans la population suisse était de 35.5%.

La visite de musée semble donc bien devoir être considérée comme une pratique culturelle « élitaire » et non de masse, malgré les scores de fréquentations. Pour Françoise Behamou, « *les files d'attente devant quelques grandes expositions (910'000 visiteurs pour Monet en 2010) ne saurait masquer l'inertie dans le temps des profils socio-économiques des usagers de la culture cultivée* ». L'augmentation de la fréquentation ne signifie pas nécessairement une diversification des publics. On observerait plutôt une augmentation du rythme de fréquentation d'un public inchangé, car contrairement aux autres biens (pour lesquels l'utilité est supposée diminuer pour toute consommation d'une unité supplémentaire), le plaisir et l'envie de consommer des biens culturels s'accroissent au fur et à mesure de la consommation : l'utilité du bien, c'est-à-dire la satisfaction retirée de la consommation, augmente au lieu de diminuer.

Ainsi cette stratification sociale des pratiques culturelles (inégalité d'accès) alimente un débat récurrent sur la pertinence des politiques publiques de la culture, et ce d'autant plus que, comme d'autres, la visite de musée apparaît comme un marqueur symbolique de l'identité sociale. Il en est résulté qu'une volonté politique de favoriser l'accès à la culture du plus grand nombre s'est

²⁵ Se référer entre autres à : Philippe Coulangeon, Sociologie des pratiques culturelles, La Découverte-Repères, Paris, 2010 ; Laurent Fleury, Sociologie de la culture et des pratiques culturelles, A.Colin-128, Paris, 2011 (2^{ème} édition) ; Françoise Benhamou, L'économie de la culture, La Découverte-Repères, Paris, 2004 (5^{ème} édition).

²⁶ Fréquentation des lieux de patrimoine (dont musées) : 61% des français de 15 ans et plus n'ont jamais fréquenté en 1997 (au cours de 12 derniers mois), 62% jamais en 2008 (22% parfois, 16% souvent) ; lieux d'exposition : 54% n'ont jamais fréquenté en 1997, 58% jamais en 2008 (21 parfois, 22% souvent).

²⁷ David Alibert et al., Fréquentation et image des musées au début 2005, CREDOC, Paris, 2005

²⁸ A. Martin, 2002 cité par Arlette Mottaz Baran, , Publics et musées en Suisse, Peter Lang, Berne, 2005

²⁹ Arlette Mottaz Baran, Publics et musées en Suisse, Peter Lang, Berne, 2005 (voir tableau ci-dessous p.9)

progressivement imposée comme l'étalon de mesure de la vie démocratique³⁰. L'efficacité d'une action culturelle devrait alors se mesurer à travers l'intérêt/l'adhésion du public et sa diversification sociale (passage d'une culture élitaire à une culture de masse ?).

b) Un objectif politique : la démocratisation de l'accès à la culture

En juillet 1959, André Malraux est nommé ministre des affaires culturelles du Général de Gaulle. Dans le décret de nomination on peut lire que sa mission sera de « rendre accessible les œuvres capitales de l'humanité, et d'abord de la France, au plus grand nombre possible de français, assurer la plus vaste audience au patrimoine culturel et favoriser la création des œuvres d'art et de l'esprit qui l'enrichissent ».³¹ Va s'en suivre une politique de démocratisation de la culture, d'abord sous la forme d'une politique d'action culturelle qui visera à réduire les inégalités d'accès à la haute culture (culture savante) et lever les obstacles à la fréquentation des œuvres du patrimoine et de la création contemporaine, en particulier au travers de la promotion des maisons de la culture³². La culture est alors envisagée comme moyen de fonder la démocratie et la citoyenneté³³. Au travers de trois instruments d'action: l'éducation du public (pour donner accès aux codes), l'animation socioculturelle (pour mobiliser et impliquer les publics populaires) et plus tard la médiation culturelle (pour favoriser la réception des œuvres).

C'est dans ce contexte que se situe la célèbre enquête de Pierre Bourdieu (*L'amour de l'art : les musées d'art européens et leur public*)³⁴, publiée pour la première fois en 1966. Cette étude phare, qui va largement marquer la réflexion sociologique dans ce domaine, visait à répondre à la question : qui se rend dans les musées d'art et pourquoi ? Elle s'intéressait à la double détermination sociale de l'art (dans la consécration des œuvres et dans l'acquisition de la compétence pour les apprécier) et a montré que la fréquentation des musées n'est pas une affaire de moyens financiers, mais d'abord d'éducation et donc de statut social: le goût culturel est le fruit d'un entraînement ; pour fréquenter un musée il faut posséder l'envie d'y entrer et y avoir un intérêt (socialement construit). D'où le constat massif d'une inégalité d'accès à la culture qui allait à l'encontre de l'aspiration démocratique du libre accès de tous aux œuvres de culture.

Avec le temps, les constats de Bourdieu ne se sont guère modifiés. Malgré 50 ans d'action publique en matière culturelle, en France, les inégalités d'accès à la culture n'ont pas vraiment diminué, ce qui laisse apparaître une certaine impuissance des institutions à combattre les déterminants de la distribution sociale des pratiques culturelles, y compris à compenser l'action du milieu d'origine et de la famille sur la formation des goûts et des intérêts culturels. Toutefois, il pourrait sembler que les disparités sociales de fréquentation des musées ne se manifestent pas uniformément d'un type de musée à l'autre : elles demeureraient fortes pour les musées d'art classique ou contemporain, mais seraient plus atténuées pour les musées à caractère scientifique ou historique.

A regarder les résultats de l'enquête conduite par Arlette Mottaz Baran, on observe pour notre pays que le poids du niveau d'éducation (ou capital culturel comme disait Bourdieu) – et par conséquent du statut socioprofessionnel - sur la fréquentation des musées reste globalement un puissant déterminant, même si faiblement différencié entre les divers types de musées.

La fréquentation des musées surdéterminée par le niveau de formation ...

(lecture du tableau : 43.7% des visiteurs des musées suisses avaient une formation supérieure/universitaire)

Niveau de formation	Répartition population suisse	Visiteurs de musées (dont résidents en CH)	Visiteurs musées d'art	Visiteurs musées histoire	Visiteurs Museum
Ecole obligatoire	19.0%	4.7% (4.0%)			
Formation professionnelle (CFC)	56.8%	16.3% (19.2%)	12.0%	20.4%	18.7%
Maturité ou professionnelle supérieure	13.7%	35.3% (38.7%)	33.5%	36.6%	38.3%
Haute école ou université	10.5%	43.7% (38.1%)	54.5%	43.1%	43.0%
Ensemble des visiteurs	100%	100%	100%	100%	100%

Source : Arlette Mottaz Baran, *Publics et musées en Suisse*, Peter Lang, Berne, 2005

³⁰ Antigone Mouchtouris, *Sociologie du public dans le champ culturel et artistique*, L'Harmattan, Paris, 2003

³¹ Jean Lacouture, *Malraux, une vie dans le siècle*, Editions du Seuil, Paris, 1973, p. 382

³² Avec, dans les années 1980, une prolongation par une politique d'animation socio-culturelle menées en direction des enfants et des adolescents des classes populaires visant aussi à permettre à tous les français de cultiver leurs capacités d'inventer et de créer, d'exprimer librement leurs talents et de recevoir la formation artistique de leur choix.

³³ On retrouve cette vision de « la culture au cœur de la démocratie » dans le programme de la gauche historique pour les élections françaises de 2012 : « Notre choix de civilisation repose sur la capacité de la personne humaine à penser, agir, s'émouvoir. La confrontation aux arts, aux sciences, à la réflexion permet de devenir un citoyen éclairé, exigeant et ouvert ».

³⁴ Pierre Bourdieu et Alain Darbel, *L'amour de l'art : les musées d'art européens et leur public*, Minuit, Paris 1969 (2^{ème} édition)

... et par le statut socioprofessionnel des visiteurs (Suisse 2001)

(lecture du tableau : 7.3% des visiteurs des musées suisses en 2001 avaient un statut d'ouvrier)

Catégorie/statut socioprofessionnel	Répartition Popul. suisse	Visiteurs de musées (dont résidents en CH)	Visiteurs musées d'art	Visiteurs musées histoire	Visiteurs Museum
Ouvriers	35.5%	7.3% (7.9%)	4.0%	6.9%	7.6%
Petits indépendants	9.6%	2.3% (2.5%)	3.0%	1.6%	1.7%
Employés & cadres inférieurs	24.1%	20.3% (20.8%)	13.0%	20.2%	21.8%
Cadres moy & prof intermédiaires	19.7%	33.8% (36.4%)	30.0%	35.3%	38.7%
Cadres sup & prof. libérales	11.1%	36.3% (32.4%)	50.0%	36.1%	30.3%
Ensemble des visiteurs	100%	100%	100%	100%	100%

Source : Arlette Mottaz Baran, Publics et musées en Suisse, Peter Lang, Berne, 2005

La démocratisation comme projet de politique culturelle avait et a toujours pour objectif d'action l'égalisation progressive des conditions d'accès à la culture, ce qui peut passer concrètement par la mise en place de dispositifs institutionnels visant à conquérir et fidéliser un nouveau public et/ou à cibler certaines populations spécifiques, à rendre les collections plus accessibles à un public plus diversifié et à promouvoir des politiques d'accueil et des actions de médiation socialement ciblées.

La mesure de la démocratisation ne passe pas seulement par le constat d'une croissance du volume de la fréquentation (entrées), elle implique surtout l'observation d'une modification de la composition sociale des visiteurs/usagers comme indicateur d'une augmentation des probabilités d'accès aux institutions culturelles selon les catégories sociales (calcul des chances et/ou comparaison statistique des taux différentiels de fréquentation dans le temps).

Chaque musée, qui aurait pour objectif de sortir d'un élitisme culturel trop marqué, devrait pouvoir identifier ses publics cibles et adapter son action aux divers styles, capacités et expériences d'apprentissage des visiteurs potentiels, comme l'âge, le niveau d'éducation, le statut social, linguistique ou ethnique, les handicaps, etc. Ou comme l'énonce le plan stratégique du Musée canadien pour les droits de la personne pour 2009-10, de « rejoindre les publics qui pourraient se sentir intimidés par le sens habituel du mot musée » et « de développer des mesures destinées à évaluer l'impact de sa programmation sur les visiteurs »³⁵.

c) Un changement de perspective : les études de réception, l'expérience de la visite et les mesures d'impact

Avec la promotion de la société des loisirs, le triomphe de l'individualisme et la valorisation d'une culture de masse associée à un relativisme culturel (qui tenterait de dépasser la perspective classique de la dominance de l'élitisme), la performance muséale pourrait/devrait alors quitter le terrain politique de la démocratisation de l'accès (les musées temples de la culture savante et dominante à laquelle devraient pouvoir accéder les publics populaires) pour celui plus socioculturel du relativisme des valeurs (réhabilitation et reconnaissance des sous-cultures ou d'une nouvelle culture de masse dans laquelle la majorité des publics potentiels pourraient se reconnaître).

Il ne s'agirait alors plus de mesurer « l'écart culturel » entre les visiteurs et les non visiteurs, entre le musée et ses publics, mais de mettre l'accent sur le contenu même de l'expérience muséale vécue par chacun des visiteurs, à la fois singulière et socialement différenciée. C'est-à-dire de déterminer dans quelle mesure les comportements culturels des visiteurs (fréquence des visites, manières de visiter, de s'approprier l'exposition et sa thématique) peuvent avoir un effet, un impact sur l'expérience muséale vécue par chaque visiteur, sur l'apport existentiel et culturel de la visite.

Dans cette approche, le musée devrait créer un environnement d'apprentissage attractif et stimulant qui aurait un impact direct sur la façon dont les visiteurs de tous âges perçoivent la thématique de l'exposition et sur la manière dont ils s'y associent et/ou s'y reconnaissent.

Cette perspective plus compréhensive (qualitative), permettrait alors d'accéder au sens que les individus accordent à leurs pratiques (significations hors d'atteinte par les techniques statistiques d'investigation) et de répondre à la question : quelle est, pour l'individu, la valeur ajoutée par la découverte de l'exposition ou la visite du musée ?

³⁵ Rapport à la ministre du patrimoine canadien sur le Musée canadien des droits de la personne.

La sociologie de la réception culturelle, aujourd'hui à la mode³⁶, peut sans doute offrir un cadre théorique nouveau, dans la mesure où elle s'intéresse « *aux formes variées de l'expérience faite avec l'art ou avec différentes sortes de biens culturels, aux formes multiples d'appropriation des œuvres d'art ou des biens culturels, aux manières plurielles de s'approprier les mêmes textes, les mêmes tableaux, les mêmes spectacles, etc.* ». Pour cette sociologie, « *le sens de l'œuvre n'est, d'une certaine façon, pas inscrit dans l'œuvre, comme attendant d'être dévoilée ou déchiffrée, mais se produit dans la rencontre entre l'œuvre et les récepteurs de l'œuvre (qui sont donc coproducteurs actifs du sens de l'œuvre)* ».

Ce qui importe n'est donc pas seulement de savoir si le message que voulait faire passer le créateur d'œuvre (ou le producteur d'exposition) a véritablement passé, mais encore de s'interroger sur l'expérience du visiteur-spectateur³⁷ et d'en vérifier l'impact sur le comportement. Ce qui peut aussi (par effet de feed-back) aider à construire des dispositifs didactiques efficaces.

Le comportement du visiteur de musée et l'évaluation des expositions

« Le **comportement des visiteurs** est un axe privilégié de la recherche actuelle : on observe et on analyse comment il se déplace dans l'exposition, le parcours qu'il suit, les objets qu'il regarde, combien de temps, les textes et cartels qu'il lit, les réflexions qu'il se fait (...) Il s'agit moins de voir qui il est que d'observer comment il se comporte, comment il reçoit l'exposition, comment son contexte socioculturel propre influe sur cette réception. Cela passe par l'analyse des flux de visiteurs (...), par des études qualitatives... ».

« **L'évaluation des expositions** (...) se rapproche des études de comportement (...). Elles sont cependant nettement distinctes dans leurs objectifs : l'approche comportementale est une recherche fondamentale qui s'intéresse à connaître le visiteur tandis que l'évaluation des expositions est une recherche appliquée destinée à améliorer le fonctionnement de ces dernières, (...) Il s'agit de développer une recherche systématique sur la valeur et l'efficacité des expositions, en particulier dans les expositions didactiques (...) On peut analyser sa réception et son impact sur les visiteurs ».

Source : André Gob et Noémie Drouguet, 2010, pp. 92-98

Dans la perspective de la performance socioculturelle, il faut toutefois encore finaliser ce type de démarche et construire des indicateurs mesurables. En ce sens, le recours à la méthodologie des mesures d'impact (effet d'une situation ou d'une expérience sur un individu ou un comportement) est un défi supplémentaire à affronter³⁸, alors que les instruments permettant de prendre en compte l'expérience esthétique et culturelle vécue par le visiteur durant sa visite, sont encore largement à développer³⁹.

Avec comme corollaire, la promotion de la qualité scientifique et didactique du musée, ce qui devrait avoir un effet sur la réputation de celui-ci, et par conséquence sur le jugement que les pairs (professionnels des musées) d'une part, et l'opinion publique d'autre part, pourront porter sur le musée et son utilité sociale et culturelle.

4° La performance institutionnelle ou sociopolitique : le public comme contributeur et acteur de l'action muséale

Une troisième approche de la performance muséale peut être résumée sous le terme de performance institutionnelle ou sociopolitique. Dans cette perspective, le visiteur n'est plus seulement considéré comme un client/consommateur de biens culturels ou comme un amateur d'expériences muséales, mais comme un partenaire potentiel, un acteur à associer au développement, voire au fonctionnement du musée.

Il ne suffit donc plus seulement d'attirer des visiteurs, encore faut-il les fidéliser, produire de l'adhésion et promouvoir une participation active à l'action muséale. L'accent est alors mis sur l'augmentation de la fréquence des visites, sur la création ou l'augmentation du nombre d'adhésions à une association d'Amis des musées - qui sont non seulement des contributeurs potentiels (aux collections), mais aussi

³⁶ Bernard Lahire, Entre sociologie de la consommation culturelle et sociologie de la réception culturelle, Idées N° 155, mars 2009, pp. 6-11

³⁷ A mettre en relation avec l'expérience esthétique qui implique la conscience en tant qu'activité productrice et réceptrice, mais aussi avec une phénoménologie du plaisir et une sociologie des émotions (l'étonnement, le ravissement qui immobilise et mobilise, l'émotion comme mode de connaissance et qui peut entraîner une révision de ses propres valeurs esthétiques).

³⁸ Quels sont les signes indiquant au personnel du musée que les visiteurs ont vécu ce qui étaient prévu ?, ont fait l'acquisition de nouveaux apprentissages ?, etc.

³⁹ Même si, sous un certain angle, ils pourraient se rapprocher des enquêtes de satisfaction.

des soutiens actifs (politiques et économiques) de leur institution. Il s'agit aussi, de passer d'une conception d'un public « audience » sans existence collective, constitué abstraitement par l'ensemble de tous les visiteurs, pour un temps et sur un lieu donné, à un public par « association concrète »⁴⁰, résultant d'une volonté institutionnelle de le constituer comme tel, comme c'est le cas pour les écomusées, dans lesquels s'exprime une volonté de constituer le public à partir d'un collectif préexistant (population du territoire, de la communauté de référence), le plus souvent par le biais de ses représentants (associations).

Approche institutionnelle ou sociopolitique de la performance muséale		
Objectif : Fidéliser les visiteurs = mesurer la fréquence des visites	Objectif : Associer les publics au développement du musée = mesurer l'adhésion aux amis et les soutiens directs apportés au musée	Objectif : Promouvoir la participation active des citoyens au fonctionnement du musée = mesurer les effets en termes d'implication communautaire
Visiteur perçu et voulu comme contributeur et acteur ⁴¹ de l'action muséale		

a) Fidéliser les visiteurs et promouvoir l'adhésion à une association des amis du musée

L'augmentation de la fréquentation d'un musée résulte en partie de la fidélité de son public (se sentir suffisamment proche du musée pour revenir plusieurs fois pour la même exposition, ne manquer aucune des expositions et attendre avec impatience la suivante, mais aussi faire de la publicité par « bouche à oreille », etc.). Ce peut donc être un « objectif visé » que de chercher à augmenter cette fidélité, cet « engouement » pour un musée particulier. En particulier auprès du public local ou régional, qui peut se sentir d'autant plus concerné par son musée que celui-ci fait partie des équipements culturels qu'il finance en tant que contribuable.

Dans son étude des publics des musées suisses, Arlette Mottaz Baran distingue les « nouveaux visiteurs », les « habitués » et les « réguliers » et constate qu'au moins la moitié des visiteurs sont des habitués ou des réguliers. Ce qui est encourageant pour les musées.

Fréquence de la visite muséale (suisse 2001)

Visite de ce musée	Première fois « nouveaux »	Est déjà venu « habitués »	A chaque exposition « réguliers »	Ensemble des visiteurs
	47-50%	36-38%	14%	100%

Source : Mottaz Baran, 2005, p. 69

Bénéficier d'un large soutien populaire peut surtout devenir un enjeu important pour la survie ou le développement d'une institution. L'exemple du Musée gruérien de Bulle est illustratif sur ce point : dans le cadre du projet de remise au goût du jour de l'exposition permanente, emblème de la région, les responsables du musée ont réussi, par un travail de communication de proximité, à mobiliser l'appui de la population: résultat, plus de 4000 membres dans la société des amis.⁴²

De nombreux musées disposent aujourd'hui d'une association des amis, et jouent sur cette implication pour animer ou dynamiser leur image et pour obtenir des soutiens financiers, en particulier dans les musées publics pour l'obtention de dons de la Loterie romande (qui ne peut distribuer directement aux institutions publiques).

En guise d'exemple on peut citer le Musée d'ethnographie de Neuchâtel, qui a tenté dès 1923 déjà de constituer une Société des Amis, afin d'intéresser le public et de contribuer à l'augmentation de ses ressources financières par les cotisations des membres. L'idée sera reprise 44 ans plus tard et verra la Société, composée d'un certain nombre de notables, être constituée en 1968. « Il s'agit non seulement de créer un organisme de soutien du Musée mais encore de stimuler les contacts entre le Musée et le public en organisant des visites commentées des expositions, des conférences, des projections de films et de faire connaître les réserves du Musée ». ⁴³ Cette société existe toujours et propose à ses membres de très nombreuses activités en lien avec la vie du Musée.

⁴⁰ Joëlle Le Marec, Publics et musées : la confiance éprouvée, l'Harmattan, Paris, 2007

⁴¹ Personne qui prend une part active, joue un rôle important, productif.

⁴² Selon Isabelle Raboud-Schüle, lors de son exposé au cours de muséologie du 22 mars 2012

⁴³ Alain Jeanneret, La Société des amis du Musée d'ethnographie, in Cent ans d'ethnographie sur la colline de Saint-Nicolas 1904-2004, MEN, Neuchâtel, 2005, pp. 235-244

Le Parti de l'Art Brut (Association des amis de la Collection de l'Art Brut de Lausanne)

- *Le but de l'association est principalement de réunir des passionnés, intéressés et prêts à s'engager pour constituer un cercle de soutien contribuant, entre autres, à l'enrichissement des collections du musée.*
- *Les membres, qui sont de quatre ordres (solo 50.- frs de cotisation annuelle, duo 80.-, complice 200.- ou allié 2000.-) sont essentiellement des personnes proches intellectuellement des activités du musée, qui représentent « l'écho du public » et qui sont, en principe, prêtes à s'engager efficacement et de manière responsable en faveur des créations dissidentes de l'art brut.*
- *Les membres ont un accès privilégié aux activités du musée ; ils bénéficient de visites commentées, de rabais sur les catalogues et d'invitations à des repas conviviaux. Environ 10% des membres sont présents à l'Assemblée générale.*
- *L'association, dans laquelle la responsable du Musée doit s'investir, permet aussi de soumettre des demandes de soutien financier à la Loterie romande.*

Source : Bulletin d'adhésion et exposé de Lucienne Peiry le 26 janvier 2012 au cours de muséologie

Association des Amis du Musée d'Art et d'Histoire de Neuchâtel (ARTHIS)

- *Si l'on peut savoir que l'Association des amis du Musée d'histoire naturelle de Neuchâtel compte 735 membres à la fin 2010, aucun chiffre n'est donné pour les Amis du musée d'art et d'histoire.*
- *Le conseil de l'association, composé de 8 membres, s'est réuni à quatre reprises durant l'année écoulée. Plusieurs visites commentées ont été organisées avec succès, dont quatre pour des expositions internes et une au Laténium sous la conduite de son directeur.*
- *L'association soutien la Nuit des Musées et y tient un stand de boissons et de restauration ; cette prestation a été renouvelée lors de la seconde année de « Art et chocolat en fête » organisée en collaboration avec les confiseurs neuchâtelois.*
- *Ont été organisés un voyage culturel de deux jours à Nancy regroupant une trentaine de participants ainsi que la traditionnelle soirée en l'honneur des donateurs, toujours très prisée des membres.*
- *L'association a décerné un prix de 4000.- frs dans le cadre de l'une des expositions organisées par le Musée et a acquis une œuvre d'un artiste neuchâtelois au bénéfice du département des arts plastiques.*
- *Par son intermédiaire, l'association a aussi pu obtenir 15'000.- frs de la loterie romande pour soutenir l'une des expositions du cabinet des estampes.*

Source : Ville de Neuchâtel, Bibliothèques et Musées 2010, p. 41

Association des Amis du Musée cantonal de zoologie, Lausanne (AAMZ)

- *Lors de l'assemblée générale ordinaire du 23 avril 2009, il y a une vingtaine de personnes présentes sur les 260 membres. La séance est ouverte par le président du comité, en l'occurrence un ancien conseiller d'Etat.*
- *L'activité principale du comité durant l'année écoulée semble avoir été la recherche de fonds pour soutenir la réalisation de l'exposition temporaire « Oh my God ! Darwin et l'évolution » qui sera inaugurée à l'automne 2009. Cette action a toutefois bénéficié de la collaboration directe de la chargée de communication du musée, grâce à laquelle le comité est parvenu à obtenir la somme de 100'000.- frs de la Loterie romande.*
- *Les comptes 2008 de l'association sont modestes : de l'ordre de 8'300.- frs de recettes provenant des cotisations des membres, de dons et de ventes de la boutique ; et environ 8'800.- frs de dépenses dont le poste principal a été le renouvellement de la ligne graphique et la nouvelle papeterie de l'association. Quant aux avoirs de l'association, il est indiqué qu'ils se montent à 153'576.- frs. Le budget 2009, présenté conformément aux statuts, prévoit un excédent de recettes de 3380.- frs.*
- *Le programme d'activité pour 2009 prévoit l'organisation d'une conférence par un doctorant du Musée de zoologie (qui doit suivre l'AG), deux visites commentées dont celle de l'exposition consacrée aux oiseaux de Lausanne et environs, la visite du chantier des travaux de rénovation du musée et la participation au vernissage de l'exposition « Oh my God ! Darwin et l'évolution » qui aura lieu en octobre, ainsi que, comme toujours, la gratuité aux expositions du musée de zoologie.*
- *Le directeur du musée, qui fonctionne comme secrétaire du comité, remercie l'association de son soutien efficace tout au long de l'année et pour son engagement dans les grandes manifestations qui attendent le musée en 2009.*
- *La partie administrative, qui a duré une trentaine de minutes, est suivie d'une conférence sur les fourmis des bois de Suisse et d'une verrée de l'amitié.*

Source : Procès-verbal de l'Assemblée générale du 23 avril 2009

b) La promotion de la participation et les musées « communautaires »

En 1986, Martin R. Schärer, alors président de l'AMS, écrivait que le musée du terroir de l'avenir (musée local et régional) devrait « *devenir un centre de rencontre vivant* », une sorte de « *musée communautaire* », et servir de point de cristallisation « *pour les citoyens épris de patriotisme* ». Selon lui « *un tel musée exigera une intégration active dans l'environnement villageois (...et) la participation de la population, car ce sera bien pour elle – et non pour les touristes – que le musée sera conçu en premier lieu* ». ⁴⁴

⁴⁴ Martin R. Schärer, « Pour un nouveau musée du terroir », in : Les musées de la Suisse romande, Cahier de l'Alliance culturelle romande N° 32, octobre 1986, pp. 31-33 ; selon l'auteur (statistique AMS) les musées du terroir, locaux et régionaux, représentaient environ 25% des musées de Suisse romande.

Il rejoint ainsi, dans son propos, les orientations et les ambitions du mouvement des « Ecomusées », ces musées enracinés sur un territoire et associés au développement durable d'une communauté, et dans la dynamique desquels la participation active de la population est plus qu'indispensable.

« Avec les écomusées, la participation du public prend une toute autre dimension. Il ne s'agit plus ici seulement des visiteurs ou des amis du musée. (...) La participation de la population locale à l'élaboration même du musée, à ses activités, à la conception et au montage d'expositions (en) est un élément intrinsèque. Et le développement de la communauté à laquelle participe l'écomusée est un des objectifs de ce dernier. »⁴⁵

Un musée pour reconstruire la banlieue montréalaise

« L'Ecomusée du Fier Monde à Montréal est implanté depuis 1996 dans des anciens bains publics d'une banlieue industrielle délabrée, où le taux de chômage est important. Il constitue un bon exemple de l'interaction entre une banlieue et sa communauté. »

« L'Ecomusée du Fier Monde a toujours placé la participation de la population au cœur de sa façon de travailler. C'était certes une orientation idéologique, mais aussi une nécessité pratique. Impossible de reconstituer l'histoire d'un quartier ouvrier sans la collaboration de ceux et celles qui l'ont bâti au quotidien. Les habitants du quartier sont ainsi amenés à concevoir des expositions à partir des documents et objets qu'ils apportent eux-mêmes au musée (...). »

Source : Gob et Drouguet, 2010, p.108

Considéré ainsi comme instrument de « développement communautaire » ou local, les écomusées répondent alors à des objectifs de type sociopolitique. Et comme l'action socioculturelle des maisons de la culture, qui visaient à promouvoir l'éducation populaire et à favoriser l'accès des milieux défavorisés aux institutions culturelles comme les musées, le développement communautaire procède des pratiques et outils du travail social. De même pour ce qui en est des mesures de la performance. Or les pratiques et projets de « développement communautaire » sont d'autant plus rares et difficiles à conduire que nous vivons dans une société où l'aspiration à l'individualisme a largement supplanté les sentiments d'appartenance collective.

Ce que confirment André Grob et Noémie Drouguet, lorsqu'il écrivent que « rares sont les écomusées qui sont parvenus à perpétuer (...) cet esprit communautaire et participatif, somme toute assez utopique et en porte à faux par rapport à la volonté de professionnaliser les musées, mêmes modestes ».

L'exemple du Musée canadien pour les droits de la personne, musée national très professionnalisé par ailleurs, illustre cependant le fait que la politique de mobilisation communautaire d'une population peut s'inscrire dans un plan stratégique muséal. Parmi ses objectifs de performance 2009-10⁴⁶, ce Musée indique explicitement la volonté d'associer les communautés autochtones locales (descendants des premières nations canadiennes Inuit et Métis), de les impliquer de façon substantielle dans la planification et l'implantation du Musée et d'établir avec elles des partenariats en vue du dialogue et de leur apport continu aux expositions. Il s'agit toutefois là, dans le contexte canadien, d'un enjeu d'intégration politique essentiel que l'on ne retrouve pas vraiment au niveau suisse.

5° Les études de publics, un nouvel enjeu pour les responsables de musées ?

Les directeurs et directrices de musées reçoivent un mandat institutionnel de leur autorité de tutelle qui les conduit à définir, négocier et mettre en œuvre un plan stratégique et un programme d'action muséale en relation directe avec les missions du musée qui leur est confié (voire à contribuer à la redéfinition dans le temps du contenu de ces missions)⁴⁷. Il s'agit d'une fonction difficile qui exige la maîtrise de compétences multiples. En principe au bénéfice d'une formation scientifique pointue en histoire, histoire de l'art, archéologie, sciences naturelles ou autre spécialisation en lien avec les spécificités et orientations du musée confié, une directrice (ou un directeur) doit animer une équipe de conservateurs, stimuler une activité de recherche et de valorisation des collections dont le musée à la

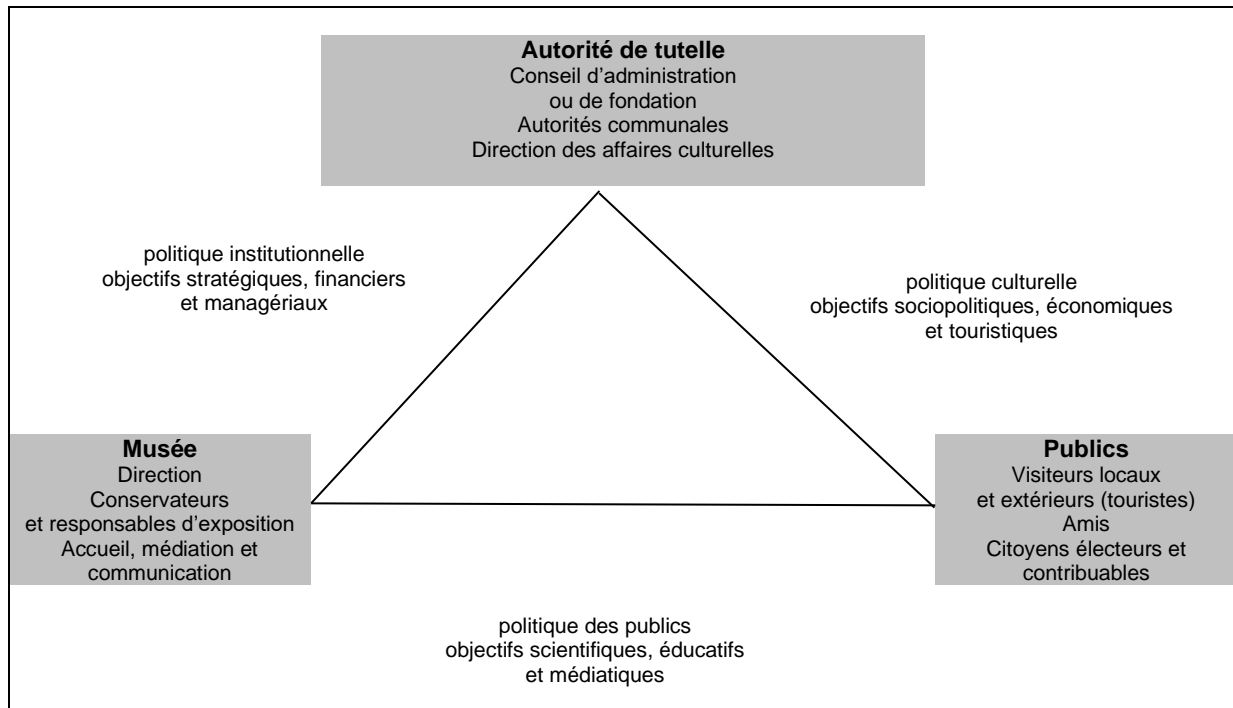
⁴⁵ André Grob et Noémie Drouguet, La muséologie : histoire, développements, enjeux actuels, A.Colin, Paris, 2010, p. 107

⁴⁶ Rapport à la ministre du patrimoine canadien sur le Musée canadien des droits de la personne.

⁴⁷ On peut penser ici au virage muséologique et muséographique pris par le Musée d'ethnographie de Neuchâtel dès 1981, en accord avec les autorités de la Ville, sous l'impulsion de Jacques Hainard : « du musée spectacle à la muséologie de la rupture » (Cent ans d'ethnographie sur la colline de Saint-Nicolas 1904-2004, MEN, Neuchâtel, 2005).

charge, présider à la mise en espace d'expositions temporaires originales et attractives, assurer leur succès et leur renouvellement, mais aussi garantir la bonne gestion financière et administrative de l'entreprise, rendre compte de son activité et de ses résultats auprès de son autorité de tutelle, en répondant au mieux aux attentes et contrats d'objectifs qui lui ont été implicitement ou explicitement signifiées. Elle est de ce fait directement responsable du fonctionnement quotidien du musée, de sa réputation scientifique, mais aussi de ses performances publiques : d'où l'importance, pour elle, de prendre directement en compte la question des visiteurs.

Dans ce contexte, ne devrait-on pas considérer les études de publics comme un outil du nouveau management des musées ? Et la politique des publics comme une dimension structurelle de la problématique de l'action muséale ? Ce qui peut se schématiser par un triangle de «relations contractuelles».



Relation contractuelle, d'abord, entre une autorité de tutelle, qui fonde et garantit la survie et le développement d'un musée, et la direction de l'institution muséale, qui applique et met en oeuvre la politique institutionnelle de l'autorité, selon les objectifs stratégiques (formalisés souvent par un contrat d'objectifs négocié), financiers et budgétaires, mais aussi managériaux. Relation plus implicite ensuite, entre la direction du musée et ses visiteurs, voire un public potentiel plus large, basée sur la qualité (scientifique) et l'attractivité (en termes de loisirs culturels et éducatifs) des expositions et événements proposés. Si la première relation (autorité de tutelle/direction) peut être considérée comme formellement contractuelle, la relation entre le musée et ses visiteurs est d'abord de type marketing. Toutefois elle s'inscrit en référence à la troisième relation contractuelle qui s'établit entre l'autorité de tutelle et le public, d'autant plus si celui-ci est composé de citoyens électeurs et contribuables qui vont pouvoir agir en retour sur la politique locale, pour soutenir ou sanctionner leurs autorités élues⁴⁸.

Dans ce contexte, la question des publics et de la performance muséale telle qu'abordée ici, devient plus complexe et surtout plus dynamique. Elle s'inscrit dans les divers « jeux politiques » (et/ou « jeux de marché ») qui régulent la vie sociale collective, dans laquelle les musées et l'activité muséale sont directement inscrits.

Ainsi, comme le développe François Mairesse⁴⁹, le musée (comme institution) doit se justifier (phénomène ancien) auprès de ceux qui le subventionnent ou le financent (conseil d'administration, pouvoirs publics voire aussi mécènes, sponsors et partenaires financiers). La notion de projet muséal

⁴⁸ Le budget annuel de fonctionnement des musées municipalisés de la ville de Genève (CJB, MAH, MEG, MHN et Adriana) dépasse les 78.3 millions pour 2012, ce qui représente environ 400.- frs par an et par habitant. D'où l'importance de l'enjeu politique.

⁴⁹ Mission et évaluation des musées, L'Harmattan, Paris, 2004

(mission), qui détermine les activités du musée, est au cœur de l'évaluation. Il convient donc, avant d'évaluer l'action et de mesurer la performance réalisée, de définir et expliciter clairement les objectifs à atteindre. Puis de « rendre compte » des résultats selon des formes à définir : le plus souvent celle du rapport d'activité, qui, par l'intermédiaire de l'autorité de tutelle, s'adresse au(x) public(s). Il y a d'autres formes plus ponctuelles comme les « accréditations », les évaluations économiques, voire les audits de fonctionnement.

Dans tous les cas, des informations/indications plus ou moins détaillées, concernant les visiteurs, sont devenues indispensables : combien de visiteurs ?, quels sont les publics visés et attirés (écoliers, jeunes, familles, spécialistes, retraités, touristes, résidents locaux, etc.) ?, quel est l'impact (éducatif, médiatique) des expositions organisées ? Autant de questions auxquelles il est nécessaire de répondre, soit pour le pilotage interne, soit pour la justification externe.

Le directeur (ou la directrice) de musée ne peut pas, aujourd'hui, en plus de ses multiples compétences, être un spécialiste des outils d'évaluation stratégique et des mesures de la performance⁵⁰. Il devrait toutefois être sensibilisé à ce champ d'enquête et de recherche que l'on regroupe sous le terme général d'études de publics⁵¹.

Comprendre les relations musées-visiteurs

« Je cherche à mieux connaître les publics des musées. Qui sont-ils ? Pourquoi viennent-ils ? Comment visitent-ils ? Que retirent-ils de cette fréquentation ? J'ai réalisé ma première enquête sociologique en 1976, à la demande du Palais de la découverte. Grande désillusion pour la direction de cette institution emblématique du Front populaire ! Le profil type du visiteur de musée des sciences n'était guère éloigné de celui du visiteur de musée d'art étudié par Pierre Bourdieu en 1964. »

« Les **sondages de fréquentation** ont rendu compte de la diversification des publics à mesure que les genres de musées et les types d'expositions se multipliaient. (...) L'**observation dans les salles d'exposition** a montré la transformation des comportements et le jeu des interactions à mesure que le dispositif de médiation s'est rénové (textes, visite-conférence, bornes interactives) et que la visite en compagnie est devenue la règle. Les **études d'évaluation** ont révélé un écart important entre les objectifs de transmission des savoirs des musées et les intentions des publics. Enfin, les **études de réception** ont établi le lien entre l'horizon d'attente du visiteur, son expérience de visite et les univers de son interprétation ».

« **Mesurer la satisfaction** ou saisir à quoi tient le bonheur du visiteur, c'est accepter qu'une exposition plaise ou non pour des raisons toutes aussi différentes que l'apport de connaissances, l'émotion qu'elle suscite, les valeurs qu'elle véhicule, ou la fonctionnalité du lieu où elle se tient. **Comprendre la relation des musées à leurs publics** (et inversement) tient compte d'un éventail de circonstances, motifs et raisons d'agir bien plus étendu qu'il y a trente ans. »

« Ce travail de sociologue de terrain (...) a permis de voir, au-delà de la métamorphose d'une institution et de ses publics, la métamorphose de l'idée de culture. Aujourd'hui, la visite d'un musée ou d'une exposition a perdu son caractère exceptionnel et réservé à une élite ; le rapport à la culture est devenu plus fluide, plus souvent désinhibé. Les musées sont des lieux de convivialité ouverts à un large public - deux français sur trois déclarent tirer du plaisir de leur visite. (...) »

Source : interview de Jacqueline Eidelman, Université de Paris V, dans Libération.fr du 6 mai 2008

Pour les musées de taille moyenne, ou même les musées de plus de 100'000 visiteurs qui ne disposent pas de services spécialisés, reste la possibilité des mandats externes confiés à des professionnels de la recherche appliquée (haute école de gestion, institut universitaire de muséologie, centre de recherche appliquée en sociologie ou en travail social, etc.). Toutefois, la mesure de la performance par l'intermédiaire des études de publics, implique la répétition dans le temps. Et il y a des coûts souvent difficiles à engager.⁵²

Si le nouveau défi de la performance et de sa mesure, auquel se voient confrontées les directions de musées, implique une prise de connaissance des études de publics et une réflexion sérieuse sur leur application, on peut se demander si, en l'état, les indicateurs à leur disposition ne sont pas déjà suffisants.

⁵⁰ Les très grands musées bénéficient le plus souvent de services spécialisés, à l'interne ou dépendant d'une direction générale du ministère de la culture, comme le service de soutien aux institutions muséales du Québec ou l'observatoire permanent des publics mis en place par le département de la politiques des publics de la direction des musées de France.

⁵¹ Voir en particulier Jacqueline Eidelman et al. (dir.). La place des publics : de l'usage des études et recherches par les musées, La documentation française, Paris, 2007.

⁵² Selon le dispositif retenu, le coût d'une étude de public, conduite dans le cadre d'un musée de taille moyenne, pourrait être de 20'000.- à 200'000.- frs. Par l'intermédiaire des hautes écoles, la collaboration avec des étudiants qui pourraient y consacrer leur mémoire de master sous la direction d'un-e professeur-e spécialisé-e, reviendrait à beaucoup moins cher.

La mesure de la fréquentation (performance marketing) est assez facile à opérationnaliser avec beaucoup de rendement par rapport aux efforts et coûts engagés. Par ailleurs, le travail de communication (qui est devenu assez courant) et ses retombées médiatiques peuvent avoir là aussi un effet suffisant pour satisfaire les décideurs politiques et institutionnels. Cet effet « image et audimat » est souvent plus convainquant et efficace que la présentation de données de recherches.

Par contre, pour rendre compte de la performance socioculturelle ou sociopolitique, le recours à des instruments de mesure, d'enquête ou d'évaluation plus sophistiqués semble nécessaire. Et cela d'autant plus si la direction du musée se voit soumise à des contrats d'objectifs explicites ou à des exigences externes de performance pour justifier son existence, comme c'est devenu le cas dans bien d'autres institutions culturelles.

Conclusion

La problématique de la performance muséale, esquissée dans ces quelques pages, résulte d'une première exploration de la littérature consultée. Elle ne prend pas vraiment en compte toute la complexité de la question et ne fait que tracer quelques lignes de réflexion. Son principal intérêt, qui en constitue aussi la limite, réside dans le fait que cette démarche personnelle, conduite dans le cadre du cours de base en muséologie, m'a permis d'approfondir quelques « ouvertures » et « questions » apparues au fil des journées, par un travail très agréable de documentation, de lecture et d'essai de synthèse. Il n'en reste pas moins qu'il s'agit là d'une problématique qui mériterait un approfondissement et une prise de distance critique, dans la mesure où les musées, comme toutes les autres institutions culturelles, sont - et vont être - toujours plus soumis à la logique de la nouvelle économie de la culture, de la connaissance et des loisirs, qui risque d'entraîner les responsables de musées sur des rivages nouveaux, remplis de promesses mais aussi d'embûches et de pièges à éviter...

Bibliographie d'orientation

- BENHAMOU Françoise, *L'économie de la culture*, La Découverte-Repères, Paris, 2004 (5^{ème} édition)
BOURDIEU Pierre, DARDEL Alain avec SCHNAPPER Dominique, *L'amour de l'art : les musées européens et leur public*, Minit, Paris, 1969 (2^{ème} édition)
CHARPENTIER Isabelle (dir.), *Comment sont reçues les œuvres : actualité des recherches en sociologie de la réception et des publics*, Créaphis, Grâne (France), 2006
COULANGEON Philippe, *Sociologie des pratiques culturelles*, La Découverte-Repères, Paris, 2011 (7^{ème} édition)
DE BARY Marie-Odile, TOBELEM Jean-Michel (dir.), *Manuel de muséographie : petit guide à l'usage des responsables de musée*, Séguier, Biarritz, 1998 ;
DESVALLEES André, MAIRESSE François (dir.), *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*, A.Colin, Paris, 2011
EIDELMAN Jacqueline, ROUSTAN Mélanie, GOLDSTEIN Bernadette (dir.), *La place des publics : de l'usage des études et recherches par les musées*, La Documentation française, Paris, 2007
ESQUENAZI Jean-Pierre, *Sociologie des publics*, La Découverte-Repères, Paris, 2003
FLEURY Laurent, *Sociologie de la culture et des pratiques culturelles*, Colin-128, Paris, 2011 (2^{ème} édition)
FORAY Dominique, *L'économie de la connaissance*, La Découverte-Repères, Paris, 2000 ;
GOB André, DROUGUET Noémie, *La muséologie : histoire, développement, enjeux actuels*, A.Colin, Paris, 2010
HENNEBERT Bernard, *Les musées aiment-ils le public ? : carnet de route d'un visiteur*, Editions Couleur Livres, Charleroi, 2011
LAPOINTE Manon (coord.), *Connaître ses visiteurs : guide d'enquête par sondage*, Société des musées québécois, 2000
LEFEBVRE Bernard, ALLARD Michel (dir.), *Le musée : un projet éducatif*, Les éditions logiques, Montréal et Paris, 1996
LE MAREC Joëlle, *Publics et musées : la confiance éprouvée*, L'Harmattan, Paris, 2007
MAIRESSE François, *Missions et évaluation des musées : une enquête à Bruxelles et en Wallonie*, L'Harmattan, Paris, 2004
MAIRESSE François, DESVALLEES André (dir.), *Vers une redéfinition du Musée ?*, L'Harmattan, Paris, 2007
MOTTAZ BARAN Arlette, *Publics et musées en Suisse: représentations emblématiques et rituel social*, Peter Lang, Berne, 2005
MOUCHTOURIS Antigone, *Sociologie du public dans le champ culturel et artistique*, L'Harmattan, Paris, 2003
POULOT Dominique, *Musée et muséologie*, La Découverte-Repères, Paris, 2005
TOBELEM Jean-Michel, *Le nouvel âge des musées : les institutions culturelles au défi de la gestion*, A. Dunod, Paris, 2010 (2^{ème} édition)

Articles/Communications/Documents

- ALIBERT David, BIGOT Régis, HATCHUEL Georges, « *Fréquentation et image des musées au début 2005* », Rapport CREDOC, Paris, juin 2005, 13 pages
- ALIBERT David, BIGOT Régis, HATCHUEL Georges, « *Aller au musée : un vrai plaisir, mais une attente de convivialité et de pédagogie* », CREDOC - consommation et modes de vie, N° 195, 2006, 4 pages
- AMANS Pascale, « *Significations des indicateurs de gestion : le cas de la fréquentation muséale* », CREGO-COST, Université de Montpellier 2, 2002, 16 pages
- AMS-ICOM Suisse, « *Musées et tourisme : impulsion pour les musées* », Journée internationale des musées, 2009, 16 pages
- AMS, « *Normes et standards : mesurer la fréquentation* », Recommandations de l'AMS, Zurich, 2010
- AMS, « *Fréquentation des musées en Suisse : rapport statistique 2010* », Association suisses des musées, 2011
- BEAULAC Mario, COLBERT François, DUHAIME Carole, « *Le marketing en milieu muséal : une recherche exploratoire* », HEC Montréal, 1991, 63 pages
- BERGERON Yves, DUMAS Suzanne, « *Incursion du côté des visiteurs dans le réseau des musées au Québec* », *Teoros-revue de recherche en tourisme* N° 27-3, 2008, pp. 29-34
- DEPARTEMENT DE LA POLITIQUE DES PUBLICS, *Museostat 2009 : fréquentation des musées de France*, Ministère de la culture et de la communication, Paris, 2010, 17 pages
- FRANCO Marie, « *Regards sur la réception : la culture de masse, pour qui, pour quoi faire ?* », Actes de colloque du CREC, Université de Paris 3, pp.304-316
- GOTTESDIENER Hana, VILATTE Jean-Christophe, VIGNAUD Pierre, « *Image de soi – image du visiteur et pratiques des musées d'art* », *Culture Etudes*, N° 3, juin 2008, 12 pages
- JEANNIN Philippe, « *L'économie de la culture et ses indicateurs de performance : le cas du musée* », LEREPS, Université de Toulouse 3, 2007, 8 pages
- LAHIRE Bernard, « *Entre sociologie de la consommation culturelle et sociologie de la réception culturelle* », *Idées*, N° 155, mars 2009, pp. 6-11
- LUCKERHOFF Jason, « *Vers une compréhension des déterminants de la fréquentation des musées d'art : portrait actuel des visiteurs de musées d'art* », *Revue Communication*, vol. 25-2, 2007, 8 pages
- MASQUELIER Jean-Patrick, « *Les musées et leurs visiteurs en Communauté française* », Ministère de la Communauté française, Observatoire des politiques culturelles, Belgique, 2009, 26 pages
- SERVICE DE SOUTIEN AUX INSTITUTIONS MUSEALES, *La gestion stratégique au service de l'institution muséale : guide pratique pour les petites équipes*, Ministère de la culture, des communications et de la condition féminine, Québec, 2010, 20 pages
- VILATTE Jean-Christophe, « *L'évaluation des musées et des expositions* », LaboCulture&Communication, Université d'Avignon, 2007, 21 pages

Publics&Musées

- DESHAYES Sophie, « *Evaluation, marketing et muséologie* », N° 11-12 1997, pp. 165-191
- DONNAT Olivier, « *Les publics des musées en France* », N° 3-1993 pp. 29-45
- EIDELMANN Jacqueline, « *Qui fréquente les musées à Paris ? : une sociographie des publics des musées de France* », N° 2-1992. pp. 19-47
- MAIRESSE François, « *La stratégie du prix* », N° 11-12 1997, pp. 141-163
- NIQUETTE Manon, « *Éléments critiques pour l'analyse de la réception et du partage social des connaissances* », N° 5-1994, pp. 79-97
- SCHIELE Bernard, « *L'invention simultanée du visiteur et de l'exposition* », N° 2-1992, pp. 71-97
- SHETTEL Harris H., BITGOOD Stephen, « *Les pratiques de l'évaluation des expositions : quelques études de cas* », N° 4-1994, pp. 9-25