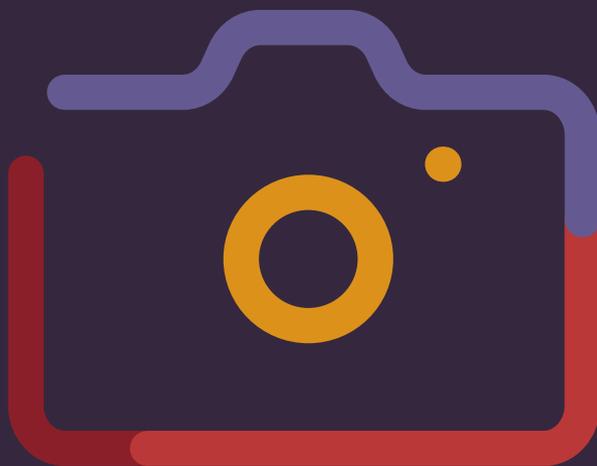


LES BESOINS EN EMPLOI ET COMPETENCES DES METIERS DE LA CONCEPTION ET DU SUIVI DE REALISATION D'EXPOSITIONS CULTURELLES

30 JANVIER 2023



OPIIEC

TABLE DES MATIERES

Avant-propos	4
1. ÉTAT DES LIEUX DU SECTEUR	6
Qu'est-ce qu'une exposition culturelle ?	6
Les différents types d'expositions.....	7
Les expositions permanentes.....	7
Les expositions temporaires.....	7
Les expositions semi-permanentes.....	8
Les expositions itinérantes	8
Les expositions virtuelles	8
La diversité des thématiques	8
Les acteurs qui constituent l'écosystème des expositions	9
Les commanditaires et financeurs au coeur de la maîtrise d'ouvrage	9
Les acteurs intervenant dans la conception et la réalisation d'exposition	13
Les acteurs intervenant dans la diffusion des expositions	14
Les artistes	14
Le public	15
Le montage des expositions culturelles	15
La structuration type d'un projet d'exposition	15
L'idéation et la définition	16
La conception	19
La réalisation : fabrication et montage	22
L'exploitation.....	24
Les chiffres clés des expositions	26
Le nombre d'expositions en France	26
La fréquentation des expositions en France	28
L'impact économique indirect des expositions.....	29
2. PRINCIPALES TENDANCES D'ÉVOLUTION DU SECTEUR.....	32
Facteurs sociétaux	33
Un public jeune et familial avec des attentes croissantes.....	33
Une envie de vivre des expériences	34
L'exposition engagée : donner de la voix aux nouvelles luttes sociales	35
L'exposition : un lieu de rencontre et de création de lien	35
Facteurs économiques.....	36
Une stagnation du niveau de financement de la culture par l'État.....	36
...qui se traduit par une stagnation, voire une baisse des subventions aux musées	37
Des commanditaires en difficulté financière.....	38
Vers une plus grande concentration des moyens	39
Une montée probable, comme en dehors de nos frontières, des maîtrises d'ouvrage privées	40
Une concurrence internationale accentuée.....	40
Facteur environnemental	40
L'écoconception au cœur des attentes institutionnelles	40
Les solutions adoptées pour accompagner la décarbonation des expositions.....	42

Facteur technologique	45
Le numérique, un outil au service de l'exposition traditionnelle.....	45
Une exposition 100 % numérique	47
Le numérique, avant et entre deux expositions	48
L'adaptation des expositions aux nouvelles technologies (NFT, métavers...)	49
3. IMPACTS DES EVOLUTIONS IDENTIFIEES SUR LES METIERS ET LES COMPETENCES DE LA BRANCHE.....	51
Le nombre d'entreprises et les effectifs dans la branche	51
La méthodologie de recensement et d'analyse.....	52
Les métiers de l'écosystème	52
Les métiers présents dans la branche des bureaux d'études techniques (IDCC 1486).....	53
Les fiches descriptives des métiers	54
Analyse des métiers impactés par les tendances.....	55
Analyse des évolutions en compétences par métier	57
4. ANALYSE DE COUVERTURE DE L'OFFRE DE CERTIFICATIONS ET FORMATIONS 65	65
Les formations initiales.....	65
Les formations continues	66
Analyse des formations initiales et continues métier par métier	66
5. PRÉCONISATIONS EN MATIÈRE D'EMPLOI ET D'ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES	74
Préambule.....	74
6. ANNEXES	86

AVANT-PROPOS

L'OPIIEC, Observatoire paritaire des métiers du Numérique, de l'Ingénierie, des Études et du Conseil, et des métiers de l'évènement est une instance paritaire dont les membres sont les fédérations patronales (SYNTEC et CINOV) et les organisations de salariés (CFE/CGC/FIECI, CFDT/F3C, CGT, CFTC/MEDIA+).

L'OPIIEC a lancé, en juillet 2022, **une étude sur les besoins en emploi et compétences des métiers de la conception et du suivi de réalisation d'expositions culturelles.**

Les quatre secteurs couverts par le périmètre de la convention collective sont les suivants :

1. Le secteur numérique regroupe les éditeurs de logiciels, les plateformes, les entreprises de services du numérique (ESN) et les entreprises de conseil en technologies
2. Le secteur de l'ingénierie regroupe les entreprises de conseil en technologies, d'ingénierie de construction et d'ingénierie de process.
3. Le secteur études et conseil regroupe les entreprises du conseil en management, des études marketing et d'opinion, du conseil en recrutement, du conseil en relations publics et du conseil en évolution professionnelle.
4. Le secteur de l'évènement regroupe les entreprises organisatrices d'évènements, les prestataires et les sites.

La réalisation de cette étude au sein de l'écosystème des métiers de l'exposition a pour objectif de permettre à la branche des métiers du Numérique, de l'Ingénierie, des études et du Conseil et des métiers de l'Évènement (IDCC 1486) d'**identifier les actions à mettre en place sur les volets emploi, compétences et formation pour accompagner les évolutions et transformations en cours sur les entreprises et les salariés.**

Plus précisément, les objectifs de cette étude sont les suivants :

- **Situer la branche au sein de l'écosystème de l'exposition** en France ;
- **Quantifier l'impact économique** de l'écosystème et de ses productions ;
- **Faire un état des lieux des compétences relatives à l'exposition** culturelle et aux lieux d'expositions culturelles en France ;
- **Faire un bilan des compétences attendues par les professionnels** en matière d'exposition culturelle sur l'ensemble des métiers sur 3 à 5 ans ;
- **Cartographier et évaluer l'offre de formation initiale et professionnelle** existante en France ;
- **Mettre en perspective les compétences attendues avec l'offre de formation actuelle** et son développement prévisionnel sur 3 à 5 ans.

Pour mener à bien cette étude, une démarche en 3 phases a été adoptée :

- Lors d'une première phase (juillet à octobre 2022), un large travail exploratoire a été mené pour faire un état des lieux de ce qu'on appelle aujourd'hui exposition, des acteurs qui interviennent dans le cadre de la conception – réalisation d'une exposition, des grandes phases projet qui conduisent à l'ouverture d'une exposition et des chiffres clés nécessaires pour bien appréhender la réalité des expositions en France. C'est l'objet du premier chapitre du présent rapport. Le second chapitre se concentre sur le recensement, la description et l'illustration des facteurs d'évolution qui transforment et transformeront dans les prochaines années l'exposition. Ces 2 chapitres de l'étude ont été rédigés sur la base d'une large analyse documentaire (soixante à quatre-vingts rapports et sites de référence), d'une vingtaine d'entretiens exploratoires auprès de commanditaires, experts et professionnels de la conception – réalisation d'exposition. Un travail important d'estimation quantitative a été réalisé pour reconstruire les chiffres clés de l'exposition. Sa méthodologie est détaillée en annexe.
- Lors de la seconde phase de l'étude (octobre à décembre 2022), une évaluation des impacts en matière d'emplois et de compétences des facteurs d'évolution décrits dans le chapitre 2 a été réalisée. Après avoir recensé les métiers représentés dans l'écosystème de l'exposition, puis isolé plus spécifiquement les métiers présents au sein des effectifs de la branche des bureaux d'études techniques, des descriptions de ces métiers ont été proposées, ainsi que la présentation des dynamiques d'emploi et des compétences clés de demain par métier et au global. Ce travail a été réalisé en complétant les premiers entretiens avec une vingtaine d'auditions additionnelles de professionnels du secteur au sein de la branche et avec la réalisation d'une enquête à laquelle 85 entreprises de l'exposition ont participé. Il leur était demandé de lister les 3 métiers les plus impactés à l'avenir

par les facteurs d'évolution listés et de qualifier les mutations, émergences, croissances, décroissances... des métiers et des emplois sélectionnés. Des questions étaient également posées sur la formation initiale et continue pour alimenter la phase 3 du projet. La mise en œuvre de ces moyens a conduit à la formalisation du chapitre 3 du présent rapport, qui s'attache à présenter ces métiers, et aux fiches descriptives des métiers qui y sont annexées (il ne s'agit pas à proprement parlé de fiches métiers qui nécessiteraient de nombreux entretiens complémentaires au regard de la petite taille des structures du secteur et de leur spécialisation par métier dans la plupart des cas rencontrés). Le chapitre 4 a aussi été rédigé durant la phase 2 et il reprend les impacts emplois compétences dans le secteur pour les métiers couverts par la branche.

- En phase 3, dernière phase du projet, de décembre 2022 à janvier 2023, une analyse des formations initiales et continues a été réalisée, puis elle a été confrontée à l'expression de besoins en compétences formulée par les professionnels du secteur. Au regard des carences observées et/ou des priorités qui ont pu émerger, des préconisations ont été proposées à la branche et débattues en groupe de travail avant de finaliser l'ensemble des livrables du projet.

Aussi, durant le projet, de nombreux professionnels en maîtrise d'ouvrage, maîtrise d'œuvre, mais aussi des experts tiers, ont pu s'exprimer sur leur vision de l'exposition, de ses évolutions et de leurs impacts. Nous nous sommes efforcés de refléter de la façon la plus objective possible les propos des personnes interrogées. Cependant, sur certains sujets, force est de constater que les avis divergent, nous avons alors essayé de présenter la meilleure synthèse possible.

Il est enfin important de souligner que le périmètre de l'étude se limite à celui de la convention collective 1486. Pour cette raison, les données relatives aux effectifs et au nombre d'entreprises ne prennent pas en compte les professionnels d'autres branches professionnelles. Aussi, les professionnels travaillant au sein des musées, ainsi que d'autres types de prestataires externes non couverts par la convention collective des bureaux d'études techniques, n'ont pas été comptabilisés.

1. ÉTAT DES LIEUX DU SECTEUR

Qu'est-ce qu'une exposition culturelle ?

Historiquement, l'exposition muséale est née en Italie au XVe siècle.¹ En France, dès le XVIIIe siècle, des expositions temporaires s'adressaient au public (le Salon carré du Louvre exposait les œuvres des artistes de l'Académie royale de peinture et de sculpture) jusqu'à la création des musées à la fin du XVIIIe siècle où elles ont pris la forme d'expositions permanentes dotées de parcours et de scénographie (Muséum central des Arts dans le palais du Louvre en 1793, renommé musée Napoléon en 1803, musée des Monuments français en 1795...).² Les musées sont les lieux privilégiés de l'organisation et de la conception d'expositions.³



Un musée est une institution permanente, à but non lucratif et au service de la société, qui se consacre à la recherche, la collecte, la conservation, l'interprétation et l'exposition du patrimoine matériel et immatériel. Ouvert au public, accessible et inclusif, il encourage la diversité et la durabilité. Les musées opèrent et communiquent de manière éthique et professionnelle, avec la participation de diverses communautés. Ils offrent à leurs publics des expériences variées d'éducation, de divertissement, de réflexion et de partage de connaissances.

Nouvelle définition adoptée en août 2022 par l'ICOM (Conseil International des Musées)



Mais le développement des expositions telles que nous les concevons aujourd'hui est relativement récent. Leur réel essor et leur mutation progressive datent des années 1970-1980. On a pu observer alors « la montée en puissance des institutions et des politiques culturelles, de la médiation culturelle, de la démocratisation culturelle et du thème de l'éducation par l'art »⁴.



L'exposition est un dispositif intellectuel et spatial, pratiqué par des visiteurs et dont l'objectif est de favoriser leur rencontre avec des œuvres humaines ou de la Nature, des thématiques (historiques, sociologiques, scientifiques...), des patrimoines (matériels et immatériels) ou des territoires.

Définition de la Fédération XPO CINOV



Aujourd'hui, la rencontre entre le public et les collections artistiques, historiques ou scientifiques s'organise dans une grande diversité d'espaces : à ciel ouvert, dans des monuments historiques, dans des friches industrielles, en entreprise, dans des jardins, des lycées, des bibliothèques et autres bâtiments... et plus seulement au musée. Qui plus est, la conception de l'exposition s'affirme de plus en plus comme le reflet de l'expression artistique des personnes qui la conçoivent. Au-delà de la rétrospective historique d'une œuvre, d'un artiste, d'un courant, elle s'impose, dans certains cas, comme une création artistique à part entière, souvent impulsée non plus seulement par des conservateurs de musées, mais portée par la pensée d'un curateur ou des commissaires d'exposition associés.

¹ Krzysztof Pomian, *Le Musée, une histoire mondiale*. T. 1 : Du trésor au musée, 2020, Paris, Gallimard.

² Ibidem

³ Dominique de Font-Réaulx, directrice des expositions et de la médiation, musée du Louvre lors de la Journée professionnelles sur les métiers de l'exposition en novembre 2019 (<https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Musees/Les-musees-en-France/Les-politiques-des-musees-de-France/Colloques-et-journees-d-etudes-des-musees-de-France/Publications-colloques/Journees-professionnelles-sur-les-metiers-de-l-exposition-Paris-15-11-2019-et-17-01-2020>)

⁴ Christian Ruby sur *Histoire(s) d'exposition(s): Exhibitions' stories*, Collectif, Jérôme Glicenstein, 2016, Hermann.

Dans d'autres cas de collaboration entre conservateur ou commissaire et scénographe, la notion d'exposition comme production culturelle originale à part entière et œuvre de collaboration⁵ est revendiquée par les professionnels de la conception d'exposition, d'autant que la scénographie est reconnue depuis 2020 comme discipline artistique⁶.

La conception d'exposition est guidée par plusieurs choix structurants. La définition de la forme de l'exposition s'appuiera ainsi sur un ensemble de décisions et de créations : publics cibles, thématique, bâtiment dans lequel elle prend place, surfaces et caractéristiques spatiales des salles allouées, temporalité, fréquentation attendue, gestion des flux, parcours scénographique, contenus proposés, ressources associées et modalités de médiation, programmes satellites (conférences, visites thématiques, hors-les-murs), produits dérivés, conditions d'exploitation... Pour concevoir et réaliser une exposition, il est ainsi et entre autres essentiel de définir en amont les publics cibles et l'objectif visé par l'exposition. Si une majorité d'expositions s'adresse à plusieurs publics en même temps, certaines sont plus spécifiquement proposées à une communauté en particulier ou à des publics spécifiques (professionnels d'un secteur identifié, chercheurs, amateurs, connaisseurs, familles, personnes en situation de handicap...).⁷ Ce choix de public cible reste la prérogative du commanditaire de l'exposition, mais est souvent influencé par les bassins géographiques où le lieu d'exposition est implanté et par leurs enjeux sociétaux et culturels.

Les différents types d'expositions

Les différents types d'expositions observés se caractérisent notamment par la durée de l'exposition. Cette durée doit être considérée à l'aune des contraintes des établissements exposants et des œuvres exposées. Le choix de cette temporalité est important en matière de conception-réalisation d'expositions, car elle a des incidences sur les travaux de muséographie et de scénographie, le coût économique global, mais aussi sur la pérennité attendue des informations contenues dans l'exposition, des matériaux.

LES EXPOSITIONS PERMANENTES

Ces expositions se caractérisent par leur caractère durable dans le temps. Si la durée des expositions permanentes n'est pas limitée, elles sont souvent prévues pour se tenir 5 à 10 ans (selon les principales sources analysées), 20 ans et plus pour les musées en zones plus démunies. La durée maximale d'une exposition dépend des conditions de prêt, mais également des conditions d'exposition (à la lumière, à l'humidité...) et de conservation des œuvres. La durée peut également être déterminée par le sujet traité dans l'exposition. Les expositions permanentes doivent renouveler et mettre à jour les contenus si le sujet traité, la scénographie ou les modalités de médiation deviennent obsolètes. À titre d'exemple, une exposition permanente sur l'astronomie peut être actualisée en fonction de certaines découvertes scientifiques. C'est ainsi que la cité de l'espace de Toulouse a été conduite à revoir l'intégralité de sa collection et sa scénographie, afin d'en actualiser les informations scientifiques. C'est pour cette raison que les expositions permanentes traitent généralement d'un sujet relativement intemporel (ex. une période historique).

Dans la conception d'expositions permanentes, il est nécessaire de prévoir du matériel et du mobilier robustes. Cela se traduit notamment par un travail sur le choix des matériaux, des supports, des objets d'expositions... et par des arbitrages budgétaires différents. Le budget consacré pour sa réalisation est en moyenne plus élevé en raison de cette durabilité recherchée. Les coûts fixes sont plus élevés, mais il faut également prendre en compte des coûts variables (rotation des œuvres, remplacement des cartels et des textes de médiation, équipements multimédia et numériques, maintenance, coût des assurances, etc.).

LES EXPOSITIONS TEMPORAIRES

Comme leur nom l'indique, les expositions temporaires ont une durée de présentation plus limitée (en moyenne entre 3 mois et 2 ans). Leur durée peut, là aussi, dépendre des objets qui sont présentés ainsi que des objectifs poursuivis. La durée d'exposition maximale est, entre autres, fixée en fonction des critères de conservation des pièces qui dépendent de leur fragilité, leur sensibilité face à la lumière, à l'humidité... selon le lieu et les conditions d'exposition. Elle dépend aussi de la durée de prêts des objets ou des collections entre les institutions.

⁵ <https://www.uniondesscenographes.fr/documentation/juridique/titulaires-du-droit-dauteur/>

⁶ <https://www.uniondesscenographes.fr/actu/scenographe-un-artiste-auteur/>

⁷ 2014 Projet d'exposition - Guide des bonnes pratiques (<https://www.icom-musees.fr/ressources/projets-dexposition-le-guide-des-bonnes-pratiques>)

L'objectif avec ce type d'exposition est de pouvoir diversifier les publics tout en renouvelant l'intérêt des visiteurs. Cela permet également d'expérimenter de nouveaux formats ou de traiter des sujets d'actualité avec une plus grande liberté curatoriale et scénographique. La thématique retenue peut être plus spécifique et l'objet de messages passés à ses contemporains. Ainsi, l'exposition « Femmes photographes de guerre » au Musée de la Libération de Paris (8 mars 2022 au 31 décembre 2022) permet de mettre en évidence l'implication des femmes dans les conflits. A titre d'exemple encore, l'exposition « [En corps elles](#) » à la Bibliothèque de la Part-Dieu à Lyon (5 octobre 2021 au 31 décembre 2021) a traité du sujet du corps de la femme et des attentes sociales qui y sont associées.

LES EXPOSITIONS SEMI-PERMANENTES

Entre l'exposition temporaire et l'exposition permanente, on retrouve des expositions semi-permanentes qui durent entre 3 à 5 ans. Du fait de leur durabilité, elles abordent souvent des thématiques plus intemporelles que les expositions temporaires. Mais ce format permet une actualisation tout de même plus fréquente des collections et pièces exposées que dans une exposition permanente, sans pour autant engager le même budget et personnel que dans une exposition temporaire. Ainsi, l'exposition semi-permanente ou « exposition de référence »⁸ telle que nommée au [musée des Confluences de Lyon](#), est une des réponses apportées par des établissements cherchant à la fois une dynamique et un équilibre budgétaire, tout en se permettant de renouveler plus régulièrement leurs expositions.

LES EXPOSITIONS ITINERANTES

L'exposition itinérante est un type d'exposition temporaire dont la particularité est la capacité à se déployer dans des espaces différents à l'échelle nationale et internationale. Conçue pour circuler, elle est souvent issue d'une coproduction entre différentes institutions. Elle constitue une forme d'échange entre les institutions, tant de savoir-faire que de collections. Elle permet de faire connaître une exposition à un plus grand public, tout en proposant une expérience à proximité des potentiels visiteurs. Elle est ainsi souvent utilisée pour démultiplier une action de sensibilisation sur différents territoires. Sa durée de vie dépend du nombre d'étapes, des conditions de transports, de montage et de démontage. Pour les lieux accueillant des expositions itinérantes (exemple du [Muséum national d'Histoire naturelle](#) qui « propose une nouvelle formule de location de ses expositions : dématérialisée et sur-mesure »), il s'agit d'une source précieuse de renouvellement des collections⁹.

LES EXPOSITIONS VIRTUELLES

Avec la crise sanitaire, les différents monuments et lieux d'exposition ont été fermés au public. Le secteur a dû se réinventer en partie. De nombreux moyens ont été mis en place, tout particulièrement pour les musées et grands monuments afin de développer une nouvelle offre d'exposition totalement dématérialisée. Les expositions virtuelles (exemple de l'exposition virtuelle Miró du [Centre Pompidou](#)) se caractérisent par le fait que le public n'est pas directement en contact avec les œuvres et objets exposés. Un ordinateur, un smartphone ou une tablette remplace audioguides et autres feuilles de salles. La conception d'une exposition virtuelle nécessite la même préparation que pour les autres typologies d'expositions (définition de l'objectif, du sujet, des documents, etc.). Leur caractère virtuel nécessite toutefois l'intervention d'entreprises indépendantes spécifiques comme les développeurs de sites ou d'applications web. Ce point est détaillé dans la partie sur les métiers.

La diversité des thématiques

« Le point de départ de l'exposition peut être une collection, mais aussi la volonté de présenter un patrimoine, une culture particulière, de transmettre une histoire, de commémorer un événement, d'exposer des données scientifiques, de

⁸ https://www.persee.fr/doc/mhnl_1966-6845_2008_num_1_1_1441

⁹ 2007 SSIM-guide-realiser-exposition

sensibiliser sur un sujet de société... Elle peut s'attacher à une idée, à un questionnement, chercher à présenter une problématique. »¹⁰

Comme l'illustre très bien cette prise de parole sur le sujet, les thématiques pouvant faire l'objet d'une exposition sont très diverses. Nous en proposons ci-dessous une liste illustrative et non exhaustive. L'établissement de cette liste de thématiques s'est fait au regard des typologies citées par les professionnels rencontrés dans le champ de la conception et la réalisation d'exposition culturelle. Elle a ensuite été complétée à l'aide d'un site présentant un catalogue de vente et de location dédié aux expositions culturelles, qui propose sa propre nomenclature.¹¹

Thèmes	Exemples
Architecture (<i>châteaux, architecture durable, habitats du monde...</i>)	<i>Gaudi – Musée d'Orsay (Paris)</i> <i>Autour du Monde – Musée Albert Kahn (Boulogne-Billancourt)</i>
Arts (<i>littérature, cinéma, musique, peintures...</i>)	<i>Hip-Hop 360 – Philharmonie de Paris</i> <i>François le Lan – Office de Tourisme (Limogne-en-Quercy)</i>
Environnement (<i>Eau, énergie, changements climatiques, biodiversité, développement durable...</i>)	<i>Sentinelles du climat – Exposition itinérante (différents lieux en Nouvelle-Aquitaine)</i> <i>Énergies – Cité des sciences et de l'industrie (Paris)</i>
Géographie (<i>villes, fleuves, continents, faune et flore...</i>)	<i>Les abeilles sauvages - La Maison du jardinier et de la nature en ville (Bordeaux)</i> <i>Nous, les fleuves – Musée des confluences (Lyon)</i>
Histoire (<i>guerres, mythologies, patrimoine culturel mondial, personnages célèbres...</i>)	<i>L'art de la résistance, couples de rêve - Halle des Chartrons (Bordeaux)</i> <i>Circulez ! Transports et mobilité en Val-de-Marne du XVIIIe siècle à nos jours - Maison de l'Histoire et de Patrimoine (Champigny-sur-Marne)</i>
Sciences (<i>IA, médecine, astronomie, découvertes...</i>)	<i>Musée d'Histoire de la Médecine (exposition permanente à Paris)</i> <i>Vaisseau Terre – Planétarium de Vaulx-en-Velin</i>
Société (<i>féminisme, médias, mode, culture urbaine, alimentation et agriculture, transports, sports...</i>)	<i>En corps elles – Bibliothèque de la Part-Dieu (Lyon)</i> <i>Sport et Transition écologique – Maison des Associations (Grenoble)</i>

Les acteurs qui constituent l'écosystème des expositions

L'écosystème des expositions est composé d'une grande variété d'acteurs. D'une part, on retrouve les commanditaires à l'origine des projets et des commandes d'exposition - ils peuvent aussi assumer le rôle le financeur des expositions - d'autre part, on recense l'ensemble des acteurs en charge de la conception et de la réalisation des expositions. Ces derniers, publics ou privés, au sein des équipes des commanditaires ou en tant que concepteurs, créateurs et entreprises indépendantes, interviennent en assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO), en maîtrise d'œuvre ou encore en phase de fabrication et de réalisation. Bien entendu, il n'y aurait pas d'exposition artistiques s'il n'y avait pas d'artistes, à l'origine des œuvres exposées, et de public venant à la rencontre de ces œuvres. Mais, comme cela a pu être évoqué précédemment, une exposition peut avoir pour objet des collections et contenus autres qu'artistiques (exposition d'histoire, de société, scientifique, de site...). La section suivante s'attache à décrire un peu plus finement ces différentes catégories d'acteurs, la présente étude se concentrant ensuite sur les professionnels de la conception/réalisation d'expositions appliquant la convention collective des Bureaux d'études techniques (IDCC 1486).

LES COMMANDITAIRES ET FINANCEURS AU COEUR DE LA MAITRISE D'OUVRAGE

Le commanditaire, à l'origine du projet d'exposition et ultime décideur en la matière, peut intervenir sur tout ou partie du financement, de la conception et de la réalisation des expositions dont il a la charge. Il le fait selon les moyens financiers et humains qu'il a à sa disposition. A ses côtés, des acteurs peuvent cofinancer les projets d'expositions. Ces financeurs le font principalement à travers des appels à candidatures, des subventions ou du mécénat. Certains acteurs cités ci-

¹⁰ Adeline RISPAL, architecte, scénographe, vice-présidente fondatrice de la fédération XPO CINOV, journées professionnelles sur l'exposition organisées par le ministère de la Culture en 2019 et 2020.

¹¹ <http://www.comvv.fr/index.htm>

dessous couvriront exclusivement un rôle de financeur, là où d'autres interviennent sur l'intégralité de la chaîne de valeur (financement, conception, réalisation, exploitation).

1. Les acteurs publics

- *Les ministères et organismes rattachés (principalement celui de la Culture, le MESRI¹², COMUE¹³...)*



Le ministère de la Culture agit dans différents domaines disciplinaires (patrimoine, spectacle vivant...) et a pour objectif de « rendre accessibles au plus grand nombre les œuvres capitales de l'humanité et d'abord de la France »¹⁴. Il est également appuyé par l'administration centrale et l'administration décentralisée (telle que les DRAC, Directions Régionales des Affaires Culturelles). Le/la Ministre est, en outre, associé à la préparation des décisions relatives au montant global et à la répartition des aides apportées par l'État aux grandes opérations d'architecture et d'urbanisme des collectivités territoriales.¹⁵

Afin de contribuer à l'accès à la culture par le public, le ministère de la Culture est à l'initiative de manifestations intervenant tout au long de l'année (Journée européenne des métiers d'art, Nuit européenne des musées, Journée européenne du Patrimoine, etc.). Il est alors **organisateur et donneur d'ordres**.

Il dispose également d'un pouvoir et d'un rôle de **financeur**. Un grand nombre d'appels à projets sont lancés chaque année (ex. : Culture et Santé, Culture et Justice, en régions par le ministère de la Culture en collaboration avec le ministère de la santé et celui de la justice, pour le second appel à projets), et ils proposent divers types de subventionnement (ex. : France Relance)¹⁶ dans le cadre de la stratégie d'accélération des industries culturelles et créatives du gouvernement. Afin de récompenser les musées ayant mis en place des expositions avec un « discours muséal innovant », le ministère de la Culture remet chaque année le label « Exposition d'intérêt national » (créé en 1999). Ce label permet d'attribuer aux musées ayant pour appellation « Musée de France » et ayant été labellisés une subvention pouvant aller de 15 000 à 50 000 €. Ce label permet également de donner davantage de visibilité aux musées, ce qui peut venir renforcer l'attractivité auprès du public et des mécènes.¹⁷



Tout comme le ministère de la Culture, d'autres ministères et d'autres acteurs sous tutelle ministérielle proposent des financements. Bien souvent, ces financements ne sont pas exclusivement dédiés à la conception et la réalisation d'expositions, mais s'adressent plus largement à la création culturelle et à l'éducation artistique et culturelle. C'est ainsi que la COMUE (Communauté d'Universités et d'établissements) a lancé l'appel à projets « conception et la réalisation de la scénographie et des outils de médiation de la prochaine exposition de la MMI (Maison des Mathématiques et de l'Informatique) »¹⁸.

- *Collectivité territoriale et leurs regroupements (Conseils Régionaux, Conseils Départementaux...)*

L'État joue aujourd'hui un rôle majeur d'impulsion et de coordination dans les politiques culturelles. Le financement de la culture est toutefois une compétence [des communes ou des communautés des communes](#), ce qui leur donne la liberté de définir et organiser librement leur programmation culturelle.

Bien que des moyens de mise en œuvre soient donnés aux collectivités, ils restent limités et ces dernières n'internalisent pas nécessairement les expertises associées (programmation, muséographie, scénographie, éclairage...). Cette politique d'internalisation ou non des métiers dépend grandement de l'ampleur des moyens, des éventuelles mutualisations de moyens et de la programmation culturelle. Dans certains cas, le déficit de compétences en interne et le non-recours à une assistance à maîtrise d'ouvrage peuvent conduire à une construction et une rédaction inadaptée des appels d'offres pour la conception et la réalisation des expositions. Ce point, soulevé par un intervenant lors de la journée sur les métiers de l'exposition (novembre 2019)¹⁹ et réexprimés par plusieurs professionnels auditionnés dans le cadre de la présente étude, peut nuire à la bonne réalisation des projets.

“ On nous a demandé récemment une étude à rendre en 1 mois au lieu de 9. Et maintenant, on nous demande le volet administratif en 15 jours... c'est devenu la norme. ”
Muséographe (août 2022)

¹² Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation

¹³ Communauté d'universités et établissements : Regroupement des établissements d'enseignement supérieur et de recherche

¹⁴ Décret d'attribution des missions du ministère de la Culture

¹⁵ <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000034807155/>

¹⁶ <https://www.culture.gouv.fr/Aides-demarches/Aides-demarches-et-subventions#developpement>

¹⁷ 2014 SÉMINAIRE DE MUSÉOLOGIE - Produire des expositions, quelle est la recette

¹⁸ <https://www.marches-publics.gouv.fr/index.php?page=Entreprise.EntrepriseDemandeTelechargementDce&id=2089967&orgAcronyme=f2h>

¹⁹ Journée professionnelle sur l'exposition – Témoignage de Jean-Jacques Bravo, scénographe, vice-président de l'association Les scénographes.



Les appels d'offres sont souvent mal construits. Il faut aussi être au courant d'autres formes de consultations. Il faut que ce soit bien rédigé et que les délais soient raisonnables.

Producteur d'expérience numérique (septembre 2022)



Par ailleurs, à leur échelle, les départements ont eux aussi développé des initiatives pour accompagner financièrement les projets d'expositions portées sur leur territoire. Voici quelques exemples de subventions accordées au niveau départemental :

- a. Le conseil départemental du Finistère propose de verser une aide aux lieux d'expositions et aux manifestations artistiques pour soutenir les arts plastiques. L'aide proposée est plafonnée à hauteur de 10 000 €.
- b. Dans le Loiret, une aide est accessible pour les établissements culturels pour leurs expositions temporaires à vocation culturelle. La subvention proposée est plafonnée à 25 000 € et dépend du montant total des dépenses pour l'opération.
- c. L'Ille-et-Vilaine a créé les fonds d'accompagnement artistique et territorial (FAAT). Cette subvention se destine aux projets qui visent la recherche de nouvelles approches entre artistes, publics et territoires.
- Les établissements publics, Fondations et structures labellisées (BPI France, ADMICAL, Institut Français...)

CENTRE DES
MONUMENTS NATIONAUX

bpi**france**

INSTITUT
FRANÇAIS

BANQUE des
TERRITOIRES

Fondation
de
France

En complément encore, certains établissements sous la tutelle du ministère de la Culture et remplissant des missions d'intérêt général peuvent avoir pour principal objectif d'**accompagner** et **financer** des projets dans le secteur de la culture. Voici quelques exemples de tels établissements :

- a. Le Centre des Monuments Nationaux (CMN) : il accompagne de nombreux projets entrepreneuriaux et engage également des fonds pour la conservation et l'entretien des monuments et des collections.
- b. Le Centre National des arts plastiques (CNAP) : il accompagne et finance les projets d'artistes et des professionnels de l'art contemporain en proposant un soutien financier.
- c. La Banque des Territoires : elle accompagne les porteurs de projets en investissant dans des projets créateurs de valeur pour les territoires et dans divers secteurs (hôtels, tourisme, cinémas, mais également patrimoine historique et culturel).
- d. L'institut Français : il lance chaque année près de 150 programmes culturels en France et à l'international avec pour objectif de promouvoir la culture française. L'institut propose aussi bien une programmation culturelle que des initiatives d'aide à projets pour les structures culturelles et des professionnels du champ.

2. Les acteurs privés

- Les entreprises privées à travers le mécénat

Les entreprises peuvent aussi bien jouer un rôle de **pilote** que de **financeur**. Les entreprises comme les associations sont de plus en plus nombreuses à engager des projets d'expositions dans leurs murs et de manière délocalisée. Pour cela, elles peuvent mener les projets de conception et de réalisation en interne ou solliciter l'accompagnement d'entreprises spécialisées. Une autre possibilité revient à faire appel à des conseillers pour les arts plastiques des Directions régionales des affaires culturelles (DRAC).²⁰ C'est ainsi qu'en 2020, des circuits de [Street-Art et Graffiti](#) ont été exposés sous un format itinérant dans les hôpitaux de Paris et d'Île-de-France en faveur de leurs associations médicales.

Ces acteurs privés peuvent également intervenir dans le champ des expositions culturelles en endossant le rôle de financeur ou de mécène. Le mécénat est un don (financier, produits, compétences...) réalisé par une entreprise ou un particulier dans le but de contribuer à une activité d'intérêt général. Le dernier baromètre mené en 2019 par Admical dénombreait 104 000 entreprises mécènes (tous domaines de mécénat confondus). Au sein des actions de mécénat, les musées et expositions arrivent en tête, dans 38 % des cas, les entreprises ont au moins une de leurs actions de mécénat qui est lié à un musée ou une exposition.

²⁰ <https://www.culture.gouv.fr/content/download/96221/file/AP%20en%20pratique%20-commande-publique-fr.pdf?inLanguage=fre-FR>



L'attractivité du territoire,
1^{ère} raison d'engagement
des mécènes de la culture

DANS QUELS SOUS-DOMAINES LES MÉCÈNES
DE LA CULTURE S'ENGAGENT-ILS ?



Focus Mécénat culturel en 2019 – Baromètre du mécénat d'entreprise en France 2020 ²¹

C'est ainsi qu'en 2015, la Fondation EDF a décidé de soutenir 11 projets afin de venir en aide aux réfugiés. Un des projets soutenus est une exposition photographique documentaire portée par l'UNICEF France.²² Autre illustration, le groupe Renault est devenu mécène du château de Versailles en 2016 pour la restauration du salon de la paix, puis de l'exposition « Marie-Antoinette, une reine à Versailles » (2016-2017).²³ Il s'agit d'exemples de contributions de grands groupes français, mais des entreprises de toutes tailles sont aujourd'hui mécènes, en particulier pour des expositions.

- *Les musées et patrimoines d'entreprises*

Les entreprises privées peuvent eux aussi concevoir et réaliser tout ou partie d'expositions permanentes (ex. : L'aventure Michelin, ce qui est proposé au Musée du lait de Lactalis...), d'expositions temporaires (ex. : La grande aventure du Havre et des paquebots avec les archives de French Lines & Compagnies) ou d'expositions virtuelles (ex. : travail du musée Air France). Les musées d'entreprises sont également des acteurs actifs dans le secteur des expositions. C'est ainsi que le Musée de la Poste anime un réseau informel d'autres musées d'entreprises, qui regroupe une trentaine de participants, entreprises ou associations.

Par ce biais, il est également possible d'accompagner le développement du tourisme, comme le fait l'association « entreprise et découverte » (ex : Musée du sel à Guérande).

- *Les producteurs d'exposition*

« Le producteur d'expositions, s'appuyant sur un réseau international et national de spécialistes, conçoit des projets d'expositions, en organise et en coordonne les aspects administratifs et légaux ainsi que logistique et de communication. »²⁴ C'est le cas du groupement « Sensory Odyssey » qui a coproduit l'exposition « L'Odyssée sensorielle » avec le Muséum National d'Histoire Naturelle.²⁵

- *Les particuliers à travers le financement participatif*

Les particuliers peuvent également contribuer au **financement** des expositions. Les dons leur permettent de soutenir la tenue d'une exposition. Le « crowdfunding », connu en français sous le nom de « financement participatif », constitue une forme de mécénat de plus en plus plébiscitée par les particuliers. La démarche se fait souvent en ligne, sur des plateformes dédiées (ex. kisskissbankbank.com, commeon.com, ulule.com...).

Cette nouvelle forme de mécénat représente un instrument important pour lutter contre les difficultés de financement auxquelles font face les organisateurs d'expositions. Il s'agit également d'un levier de communication pour les établissements culturels. Cela permet à la fois de fidéliser le public qui fréquente déjà le site culturel concerné, mais aussi de toucher, en ligne, un public plus large et nouveau. Ces contributions participent aussi à l'effort de restauration de sites ou d'œuvres en particulier. Le résultat de ces restaurations procure une raison additionnelle de retourner aux expositions concernées. En contrepartie, certaines institutions offrent aux donateurs des entrées gratuites, la possibilité de participer

²¹ https://admical.org/sites/default/files/uploads/admical_2020_infographie_barometre_pages_def5.pdf

²² <https://admical.org/actualite/C3%A9s/fondation-edf-235-000-euros-pour-venir-en-aide-aux-refugies>

²³ <https://admical.org/actualite/C3%A9s/renault-mecene-du-chateau-de-versailles-pour-la-restauration-du-salon-de-la-paix>

²⁴ <https://www.xpofederation.org/les-administrateurs>

²⁵ <https://www.mnhn.fr/fr/dossier-de-presse/dossier-de-presse-l-odyssee-sensorielle>

à des vernissages entre mécènes ou encore des produits dérivés. En revanche, toutes les structures proposant des expositions ne sont pas éligibles au mécénat ou encore en mesure d'avoir un service dédié pour développer ce levier de financement.

D'autres modalités à la croisée entre financement privé et initiative publique peuvent également être mobilisées comme cela a été le cas avec l'organisation du « [Loto du Patrimoine](#) ».

LES ACTEURS INTERVENANT DANS LA CONCEPTION ET LA REALISATION D'EXPOSITION

Pour concevoir et réaliser les expositions, les commanditaires, maîtres d'ouvrage, peuvent être autonomes ou solliciter des entreprises en gré à gré ou via des procédures spécifiques dans le respect des marchés publics (appels à candidatures, appels d'offres, commandes directes, référencements...). Les entreprises de conception / réalisation peuvent eux aussi être à l'initiative d'un projet d'exposition et ainsi devenir commanditaires (« clé en main »).

Les interventions peuvent prendre différentes formes :

1. Les entreprises de conception et de suivi de la réalisation

- *L'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO)*

Pour répondre à un projet d'exposition lancé par un maître d'ouvrage, une mission d'assistance à maîtrise d'ouvrage peut être mobilisée. Ce rôle peut être internalisé par le commanditaire ou il peut faire appel à un prestataire afin de l'accompagner dans l'expression de son besoin, dans la relation entre lui et le maître d'œuvre, etc. C'est par exemple le cas pour une collectivité à l'origine d'un projet d'exposition sans pour autant avoir de salariés en interne compétents ou disponibles pour travailler sur la programmation culturelle et la recherche des maîtres d'œuvre. Ainsi, la fonction première d'une [AMO](#) est de favoriser l'expression du besoin du maître d'ouvrage, afin de la rendre la plus claire possible et de faciliter sa mise en œuvre opérationnelle par la suite dans des conditions optimales.

- *La maîtrise d'œuvre (scénographes, muséographes, commissaires...)*

Le maître d'œuvre, dont le plus souvent architecte ou scénographe assume le rôle de mandataire, est sollicité par le maître d'ouvrage. Il peut donner son appréciation et des conseils sur les autres prestataires à sélectionner. Mais son rôle principal reste la conception générale et détaillée, le suivi des travaux et, parfois, le pilotage de la bonne exécution du projet d'exposition. A ce titre, il coordonne les contributions des différents acteurs nécessaires à sa mise en œuvre. Ainsi il permet de rendre opérationnelle la demande exprimée par le maître d'ouvrage et/ou l'assistant à maîtrise d'ouvrage.



Je voudrais rendre hommage aux architectes-conseil du Service des Musées de France, sur le travail formidable qu'ils font sur le terrain pour essayer d'informer, d'aider, d'assister les maîtres d'ouvrage néophytes, puisque c'est cela ce qu'on a la plupart du temps, mais ils ont très peu de moyens, ce qui fait qu'on se retrouve nous même très souvent à faire de l'AMO alors que l'on a une mission de scénographes, ou des muséographes font aussi de l'AMO.

Adeline RISPAL, lors de la journée des métiers des expositions culturelles (novembre 2019)



Dans le processus de réalisation d'expositions, il arrive également que la maîtrise d'œuvre fasse appel à des prestataires spécifiques en fonction des projets d'exposition (ingénierie tous corps d'état, acoustique, équipements multimédia et numérique, concepteurs lumière, designers graphique, sonore, économistes, développeurs web ou d'applications, spécialistes en réalité virtuelle, en réalité augmentée, en 3D, designers d'environnements immersifs, etc.). Ils ne sont pas sollicités sur toutes les phases, pas non plus sur tous les types d'expositions.

2. Les prestataires

- *Les entreprises de réalisation et/ou de fabrication*

Les fournisseurs et fabricants interviennent habituellement lors de la phase de réalisation. C'est la maîtrise d'œuvre qui sera amenée à les solliciter afin de créer de nouveaux éléments scénographiques (réalisation audiovisuelle et multimédia, fabrication, montage, démontage). Cependant, les fournisseurs et fabricants interviennent de plus en plus souvent en

amont du projet, dès la phase de conception afin de pouvoir proposer et intégrer des solutions de recyclage ou réemploi des matériaux (par exemple : marchés de conception / réalisation).

Pour les expositions écoconçues, il est également possible de faire intervenir des entreprises spécialisées dans la récupération, la valorisation, le recyclage ou le réemploi de matériels et décors (mobilier, métal, peinture...).

- *Les autres prestations*

Il existe également d'autres prestataires telles que les entreprises pouvant intervenir en dehors des activités de conception et de réalisation d'expositions telles que les entreprises de transport d'œuvres, de manutention et de logistique qui sont contractés directement par le maître d'ouvrage.

LES ACTEURS INTERVENANT DANS LA DIFFUSION DES EXPOSITIONS

1. Les tourneurs d'exposition

Ils ont la responsabilité et la charge de la gestion de l'itinérance des expositions. « Il assure, dès la conception du projet, sa commercialisation auprès d'institutions, la mise en place d'un calendrier d'itinérance à respecter ainsi que d'un protocole de logistique, assurance et gestion des risques à respecter à chaque étape pour le bon déroulement de l'installation. »²⁶ A titre d'exemple, Manifesto Expo²⁷ coordonne en France et à l'international des productions d'expositions itinérantes, aussi bien pour des collections publiques que privées.

2. Les plateformes d'itinérance d'expositions

Il s'agit de ressources en ligne qui permettent de mettre en relation des acteurs de l'itinérance afin qu'ils puissent partager des contenus, des projets, des informations ainsi que de bonnes pratiques.²⁸ Ce type d'initiatives peut être réalisé aussi bien en France qu'à l'international et est disponible pour tous types d'acteurs tels que les producteurs, les créateurs, les scénographes, ou d'autres spécialistes accompagnant les projets itinérants. C'est le cas de la plateforme Tel Exhibition²⁹ qui propose de nombreuses ressources accessibles en ligne.

LES ARTISTES

Les artistes sont au cœur de l'exposition artistiques. L'exposition se définit par la rencontre entre visiteurs et œuvres et puisqu'il n'y a pas d'œuvres sans artistes, il n'y a pas d'exposition sans artiste. La création artistique précède l'exposition. En effet, avant même l'exposition, l'artiste exposait déjà ces œuvres, souvent dans son propre atelier. Et, ce n'est qu'avec l'émergence de galeries et musées que l'atelier a perdu son exclusivité en tant que lieu d'exposition.

En tant que créateurs, les artistes ou leur ayants droit sont protégés par des droits spécifiques : le droit d'auteur. Contrairement aux droits de propriété intellectuelle (marques, brevets) qui reposent sur un titre et donc passent par une procédure de demande, le droit d'auteur naît « du seul fait de la réalisation, même inachevée, de la conception de l'auteur ». Ainsi, il ne dépend d'aucun dépôt, ni formalité. Le droit d'auteur est indépendant du support de l'œuvre, ainsi, le propriétaire de l'objet matériel n'est pas forcément titulaire du droit d'auteur, on distingue ainsi la notion de « propriétaire » d'une œuvre et de « titulaire » des droits d'auteur. Ces droits d'auteurs se décomposent en deux catégories : les droits patrimoniaux et les droits moraux. Les droits patrimoniaux confèrent à l'auteur un monopole d'exploitation. Ces droits peuvent toutefois être cédés pour une durée et une destination précisée par voie de contrat. Or, les droits moraux sont exclusivement attachés à l'auteur. Le coût de cette cession de droit est aussi à prendre en compte dans le budget d'une exposition. Perpétuels et inaliénables, ils lui confèrent un droit au respect de son nom et à l'intégralité de l'œuvre. Ainsi, même en ayant cédé le droit d'exploitation d'une œuvre à un tiers qui veuille l'exposer publiquement lors d'une exposition, l'auteur a un droit de regard et d'intervention si la justice estime que l'exposition porte atteinte à son nom ou à l'intégralité de l'œuvre³⁰.

²⁶ <https://www.xpofederation.org/les-administrateurs>

²⁷ <https://manifesto.fr/fr/manifesto-expo>

²⁸ <https://www.xpofederation.org/les-administrateurs>

²⁹ <https://www.teo-exhibitions.com/>

³⁰ 2014 Projet d'exposition - Guide des bonnes pratiques (<https://www.icom-musees.fr/ressources/projets-dexposition-le-guide-des-bonnes-pratiques>)

LE PUBLIC

Le public est central lors d'une exposition, c'est à lui que l'exposition s'adresse. Il est donc le récepteur du message que veut passer l'exposant. Avant toute réalisation d'exposition, il est important de bien cibler son public, comprendre ses attentes afin de déterminer les meilleures formes de médiation culturelle. Il est également fondamental de récolter des feedbacks du public pour améliorer en permanence son offre culturelle.

Le montage des expositions culturelles

La réalisation d'un projet d'exposition peut se faire à partir d'une commande ou d'un appel à projets lancé par un commanditaire. Elle peut également être à l'initiative des artistes qui deviennent alors eux-mêmes commanditaires de leurs propres projets. Cette phase préliminaire de consultation ne concerne pas l'ensemble des expositions puisque le commanditaire, s'il en a la capacité, peut choisir de tout réaliser en interne. Alors il peut s'affranchir de la phase d'appel d'offres.

Dans la majeure partie des cas, une part seulement des activités de conception réalisation sont internalisées par le commanditaire. C'est par exemple le cas de nombreux musées qui peuvent compter des muséographes, des régisseurs, ou des commissaires au sein de leurs équipes.

Dans d'autres cas, typiquement pour des expositions de moindres ampleur (au sein d'une petite mairie, d'une bibliothèque ou encore d'un lycée), le commanditaire tend souvent à réaliser l'exposition sans nécessairement faire appel à des professionnels externes, même s'il ne possède pas non plus les compétences en interne.

LA STRUCTURATION TYPE D'UN PROJET D'EXPOSITION

Tout comme dans l'ingénierie de construction par exemple, les projets culturels et la conception réalisation d'expositions sont structurés en phase bien précises et autour d'une organisation en mode projet. En revanche, le caractère artistique spécifique des projets expositions conduit à mobiliser des corps de métiers spécifiques de la culture.

Dans sa structure générale, un commanditaire définit un concept ou un projet d'exposition qui se traduit ensuite en objectifs. Ces objectifs conduisent à la réalisation d'esquisses et/ou de plans plus ou moins détaillés. Une fois les concepteurs, maîtres d'œuvre et prestataires sélectionnés et coordonnés, la réalisation de l'exposition peut être initiée. Et enfin, la dernière étape devra permettre l'exploitation de l'exposition ainsi que le démontage de celle-ci.

Le guide des bonnes pratiques³¹, bien que réalisé en 2014, illustre parfaitement ces différentes étapes, de la phase initiale de conception jusqu'au démontage, en passant par la réalisation et l'exploitation.

³¹ Projet porté par le ministère de la Culture et de la Communication, MIQCP, ICOM France, l'Association des scénographes...

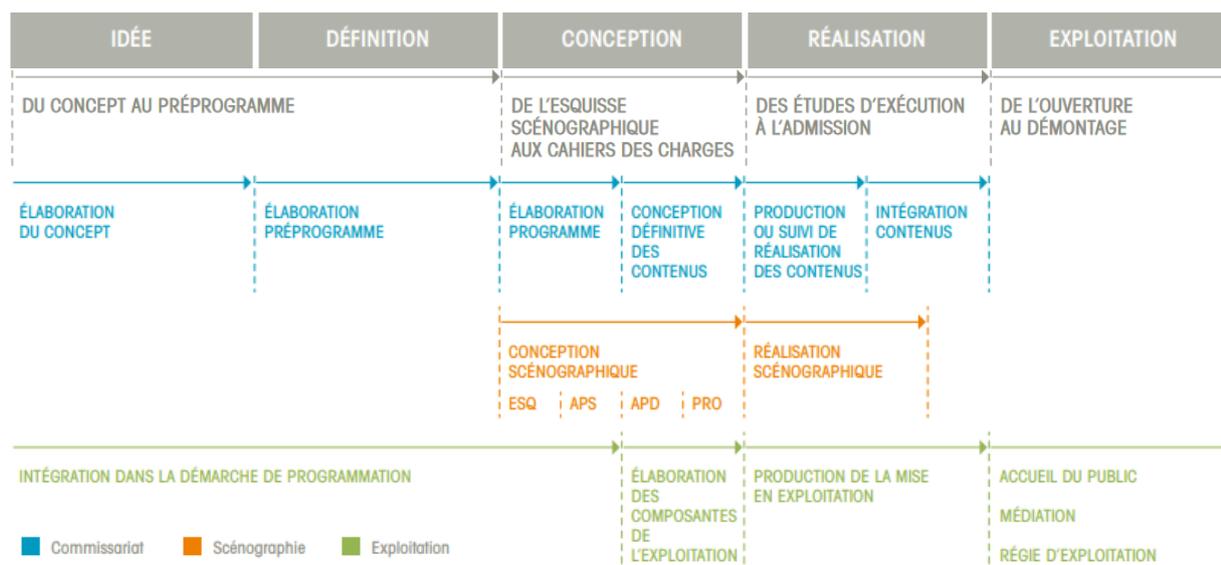


Figure 1 - Phases projets dans le cadre de la programmation d'une exposition culturelle ³²

Ci-dessous chaque phase est décrite de manière plus détaillée, en s'attachant à distinguer les missions et actions réalisées typiquement par la maîtrise d'ouvrage (le commanditaire) et typiquement par la maîtrise d'œuvre.

L'IDEATION ET LA DEFINITION

- *En maîtrise d'ouvrage*

Élaboration du concept et du préprogramme

Cette étape préliminaire permet de définir les objectifs stratégiques, de façon documentée. L'objectif général d'une exposition est de transmettre un savoir, d'informer ou de lancer une réflexion. Pour réaliser le cadrage de l'exposition, l'équipe dédiée à l'élaboration du concept devra donc définir plusieurs éléments :

- **La thématique** : Le choix du sujet d'exposition est primordial, car il permet de former un discours, un message à transmettre. Pour une exposition temporaire, un sujet d'actualité est souvent privilégié afin de susciter le débat, la réflexion, tandis que pour une exposition permanente, le thème aura généralement un caractère intemporel.
- **Les publics cibles** : Bien que les lieux d'exposition soient des lieux ouverts à toutes et tous, ils peuvent être spécifiquement dédiés à une population en fonction du sujet choisi. Une exposition peut avoir vocation à accueillir des familles avec des espaces dédiés aux enfants par exemple. C'est par exemple le cas de la Cité des sciences et de l'industrie de Paris qui développe de nombreuses expositions orientées vers un public enfant³³ ou de la Grande Galerie de l'évolution qui permet de voir des animaux disparus en réalité augmentée. A contrario, certaines expositions vont plutôt s'orienter vers un public adolescent ou de jeunes adultes comme a tenté de le faire le Musée de la Libération de Paris en permettant aux visiteurs d'incarner le rôle d'un journaliste de guerre, tout en intégrant une animation en réalité semi-virtuelle.

La maîtrise d'ouvrage devra également piloter la réalisation du préprogramme. Le préprogramme fait la synthèse des objectifs de l'exposition, précise le concept et le scénario de l'exposition, le bâtiment et les espaces qui vont recevoir l'exposition et leurs contraintes techniques et intègre à la fois le budget et le planning associés. Ces éléments permettent de piloter le projet avec l'ensemble des acteurs (comité technique, comité de pilotage). Elle peut demander l'intervention d'une assistance à la maîtrise d'ouvrage, d'experts scientifiques, de commissariat, d'assistance juridique ou de fonction de conseil. Pour autant, leur intervention n'est pas nécessaire pour l'ensemble des projets d'exposition.

Définition du plan de financement

³² 2014 Projet d'exposition - Guide des bonnes pratiques (<https://www.icom-musees.fr/ressources/projets-dexposition-le-guide-des-bonnes-pratiques>)

³³ <https://www.citizenkid.com/paris/sortie/expo-enfant>

La maîtrise d'ouvrage porte le rôle de coordinateur de projet. A ce titre, elle doit définir son déroulé tout en assurant le suivi des actions réalisées. Elle finance également tout ou partie du projet d'exposition et doit donc définir un budget et un plan de financement pour l'ensemble du projet. Dans le cadre d'un appel d'offres, le coût total estimé du projet lui permet de fixer une enveloppe pour cadrer le besoin exprimé à la maîtrise d'œuvre et aux potentiels prestataires.

Le budget assigné pour le projet doit prendre en compte plusieurs postes de dépenses dont la rémunération des différentes parties prenantes (concepteurs, entreprises de réalisation, artisans), mais également le matériel nécessaire et les charges d'exploitation jusqu'au démontage. Le suivi du projet par l'AMO³⁴ peut également être pris en compte dans les postes de dépenses. Cependant, les entretiens réalisés durant l'étude soulignent une prise en compte et en charge des tâches d'AMO souvent insuffisantes. Certains entrepreneurs soulignent même qu'ils sont contraints d'offrir des semaines de suivi, tandis que d'autres en arrivent à décliner des propositions afin de ne pas travailler à perte, faute de financement sur ces tâches non valorisées.

“

On se retrouve à refuser la mission, car on nous restreint le temps de suivi (14 jours contre 9 mois), et ce n'est absolument pas gérable. Sur beaucoup de projets, on « offre » malgré nous des semaines de réalisation de suivi de projet pour sa bonne réalisation. C'est nécessaire, mais rarement rémunéré à la hauteur du travail nécessaire fourni. Muséographe (août 2022)

”

Recherche de co-financements (mécénat, subventions...)

Cette étape s'initie en parallèle de la réalisation du plan de financement qui permet d'anticiper les dépenses prévisionnelles ainsi que les revenus escomptés. Les revenus peuvent émaner des droits d'entrée (la billetterie), des ventes de produits dérivés, complétés par des subventionnements, partenariats, mécénats, etc.³⁵ Ainsi, la maîtrise d'ouvrage peut initier la recherche de financements auprès d'acteurs publics ou privés en amont du projet d'exposition.

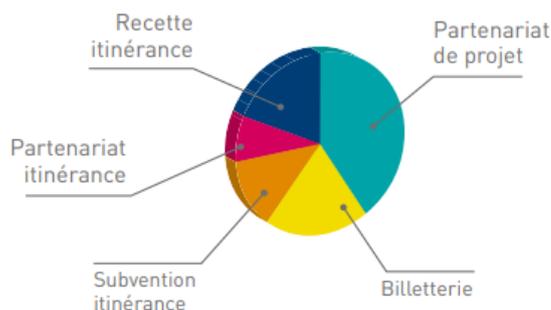


Figure 2 Répartition des recettes d'une exposition – Séminaire de muséologie³⁶

“

Le mécénat doit être pensé en amont, en termes d'image et de financement complémentaire. [...] Pour toute exposition, il existe des frais incompressibles comme les transports, les assurances, la muséographie, le catalogue et un niveau minimal de communication. [...] le choix d'une exposition spectaculaire peut être raisonné en ce que l'addition de la billetterie, de la boutique, des subventions exceptionnelles et du mécénat permet un meilleur retour sur investissement qu'une exposition moins onéreuse, mais également moins populaire et moins fréquentée. En tout état de cause, l'exposition rentable n'existe pas, mais il est possible de se rapprocher de l'équilibre.

Axel Hémerly, directeur du musée des Augustins de Toulouse lors du séminaire de muséologie – juin 2014

”

Sélection des acteurs en charge de la conception et de la réalisation

Pour toutes les tâches qui ne seront pas réalisées par les équipes internes (problématique de charge, de compétence ou choix délibéré d'aller chercher une signature artistique différente...), le maître d'ouvrage doit sélectionner un ou plusieurs concepteurs et prestataires pour la conception et la réalisation de l'exposition. Dans le cadre d'une commande directe (montant du projet inférieur à 40 000 €), la maîtrise d'ouvrage peut choisir directement l'acteur ou l'entreprise

³⁴ Assistance à la maîtrise d'ouvrage

³⁵ 2007 SSIM-guide-realiser-exposition

³⁶ <https://www.museum.toulouse.fr/documents/10180/8619309/Museum-Acte1.pdf>

avec laquelle il souhaite concevoir et réaliser le projet. Au-delà de ce seuil, pour un acteur soumis au Code des marchés publics devra procéder à une consultation en bonne et due forme.

Dans le cadre de la réponse à un appel d'offres, les candidats doivent présenter leur projet et passer par une phase de concours ou de mise en concurrence sur des marchés de prestations intellectuelles :

- *En maîtrise d'œuvre*

Concours (*uniquement dans le cadre du lancement d'un appel d'offres*)

Lors de cette étape, et parfois après appel à candidatures, plusieurs groupements de maîtrise d'œuvre sont mis en concurrence. Ils sont tenus de réaliser une esquisse pour la réalisation de l'exposition, permanente ou temporaire. Ce travail étalé sur plusieurs semaines ou mois en fonction du projet peut imposer au candidat, selon le périmètre qu'il est en capacité de couvrir et le niveau d'allotissement du projet, un groupement de compétences plus ou moins étendu à divers professionnels (muséographes, architectes, scénographes, bureaux d'études techniques, designers, concepteur lumière, designer graphique et sonore, ingénieurs en équipements multimédia et numérique, etc.). Le CCTP (Cahier des clauses techniques particulières) définit, entre autres, les conditions de rémunération du travail exécuté lors de cette phase de concours (sans aucune garantie sur le fait d'être sélectionné ou non au terme de la procédure). La rémunération proposée est variable et peut aller de 500 à 50 000 € en fonction de la taille du projet et des prestations demandées par le commanditaire. « Le montant de cette prime doit être réaliste et correspondre à l'investissement fourni par les candidats compte tenu du degré de précision demandé dans la remise des prestations et de la complexité de l'opération. » (Mission interministérielle pour la qualité des constructions publiques - MIQCP³⁷).

Selon les professionnels interrogés durant cette étude, la question de la rémunération des concours reste problématique. D'une part, la rémunération attribuée pour le temps de travail est jugée trop faible au regard de l'investissement consenti. D'autre part, ces montants d'honoraires ne seraient que trop rarement réinterrogés et revalorisés au regard de l'inflation, de la complexité croissante des projets, des dimensions additionnelles intégrées (écoconception...).



Comment [un maître d'ouvrage] peut rémunérer 1 500€, voire 500€ un concours, quand on sait très bien qu'il a mis la barre assez haut sur le rendu et que ça fera travailler 4, 5, 6 personnes ?

Jean-Jacques Bravo, scénographe, vice-président de l'association Les scénographes



Les retours sont nombreux en la matière. Malgré les obligations légales, certains concours ne seraient pas du tout rémunérés, les autres trop faiblement, parfois le projet d'exposition n'est finalement confié à aucun prestataire et est porté en interne, alors qu'un travail créatif, artistique a été produit et se voit reprise en tout ou partie, interrogeant sur le sujet de sa propriété intellectuelle.



Faire un dossier c'est long, il y a encore des commanditaires qui demandent des esquisses non rémunérées. Donc on travaille, mais pour rien.

Designer (juillet 2022)



Une fois que le prestataire est sélectionné, ce dernier engage alors la conception de l'exposition. Il arrive qu'il participe, très en amont, à la définition du format de la future exposition, et propose de premières orientations conceptuelles, ce qui permet d'intégrer les compétences requises pour concevoir une exposition, dispositif spatial par excellence.

Choix d'un titre et du format

La première étape de la conception du projet consiste à mettre en place le discours muséographique. Il s'agit de décrire le récit qui va guider le visiteur tout au long de son parcours dans l'exposition et lui donner un titre. Cela se fait grâce à un travail important de recherches et de sélection des œuvres, des objets, des photographies, des films, des maquettes, des témoignages et tout autre élément pouvant être présenté lors de l'exposition en cohérence avec ce récit (porté par les muséographes et mis en espace par les scénographes). Ces éléments sont souvent entremêlés afin d'apporter davantage de dynamisme à l'exposition.

³⁷ <http://www.miqcp.gouv.fr> > GUIDE PRIMESweb

Première esquisse

La réalisation d'esquisse permet de donner une interprétation scénographique du concept de l'exposition.



Image 3D d'esquisse phase concours, musée d'Histoire naturelle de Lille

Source : <https://adelinersp.com/musee-dhistoire-naturelle-de-lille/>

LA CONCEPTION

Les étapes suivies pour la conception et la réalisation d'une exposition sont assez similaires à celles que l'on peut retrouver dans un projet de construction d'un bâtiment. La phase de conception permet de visualiser le projet d'exposition, d'agencer, de dimensionner, d'anticiper les besoins en réalisation/fabrication... Cette phase nécessite l'intervention de nombreux professionnels en fonction du projet d'exposition, à commencer par la consultation scénographique. Pour cela il est indispensable que le projet soit bien compris par les acteurs portant la scénographie.

- *En maîtrise d'ouvrage*

Gestion et coordination

Lors de cette phase, la maîtrise d'ouvrage exerce un rôle de coordinateur. Son champ d'intervention comprend aussi bien le suivi financier que le suivi des échéances et de planning. Elle est toutefois amenée à solliciter le maître d'œuvre afin qu'il l'informe de l'état d'avancement du projet.

Élaboration du programme muséographique

Le programme muséographique est le plus souvent créé en collaboration avec l'équipe scientifique de la maîtrise d'ouvrage et parfois, s'il est désigné à ce stade, en collaboration avec le maître d'œuvre / scénographe. Le muséographe (ou conservateur, commissaire...) travaille en amont sur le concept et le récit de l'exposition. Cette phase initiale est alors exprimée dans la scénographie qui met en scène les contenus scientifiques et muséographiques. Le travail scénographique permet donc de faire le lien entre la conception de l'exposition et la phase de réalisation qui nécessite l'intervention de nombreux prestataires. D'autres cas de figures se passent de l'apport d'un scénographe, l'artiste ou le collectif d'artistes se chargeant de la scénographie de leur œuvre. Dans ce cas, d'autres métiers ont à leur charge de créer une cohérence d'ensemble : signalétique, design graphique dédié, etc.

Arbitrages

Les éléments muséographiques (icônes, images, œuvres, histoires, écritures, textes...) sont présentés au commanditaire. Après avoir pris connaissance et analysé les propositions faites par la maîtrise d'œuvre, le commanditaire sera en mesure de valider ou non les éléments présentés. Cette étape est essentielle, car la validation des éléments permet à la maîtrise d'œuvre de développer les études et les cahiers des charges des entreprises de réalisation et de coordonner les interventions des différentes entreprises de réalisation (entreprises, producteurs...).

- *En maîtrise d'œuvre*
 - a. D'un point de vue organisationnel

Coordination

Pour réaliser le programme muséographique, les acteurs en charge de la conception/réalisation constituent une équipe avec un ensemble de professionnels. Le maître d'œuvre a la charge de la coordination de tous ces acteurs, de la planification des actions de l'ensemble des parties prenantes dans la réalisation, ainsi que de la maîtrise budgétaire.

Compréhension du besoin

Il s'agit d'analyser le préprogramme muséographique et de s'assurer de sa compréhension afin de pouvoir faire appel aux bons intervenants et construire le programme d'un point de vue opérationnel. Pour sélectionner les prestataires, le maître d'œuvre doit identifier les actions à mettre en place dans le but de rédiger le dossier de consultation des entreprises en fin de phase de conception.

- b. D'un point de vue création

Esquisses et plans

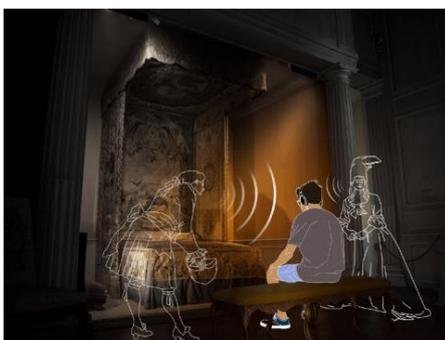
Les plans et les esquisses interprètent le programme dans les espaces alloués, identifient le parcours et l'histoire de l'exposition. Cette étape permet de concevoir de façon opérationnelle le projet scénographique.



Scénographie de l'exposition « Les fables du paysage flamand » au Beaux-Arts de Lille (2012)

Source : <https://www.pierrelouiscartier.fr/divers/scenographie-exposition---les-fables-du-paysage-flamand/-p-302.html>

Avant-Projet Sommaire (APS)



Production sonore
Source : Portfolio Narrative, producteur d'expé-



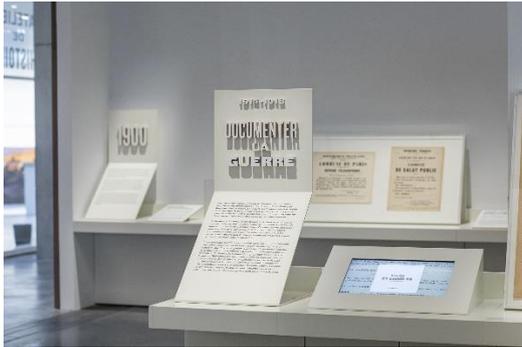
Source : Musée national de la Marine Paris au Palais de Chaillot

Cette phase permet de réajuster des éléments du programme afin de répondre au mieux aux objectifs définis dans le cadre de l'esquisse. Les lignes du graphisme, les principaux éléments scénographiques, l'éclairage, les collections, les manipes sont définis lors de cette étape entre le commanditaire et le maître d'œuvre. Pour cela, des documents sont produits : images d'ambiance, le schéma du parcours et la gestion des flux, des plans et coupes des

espaces et des dispositifs scénographiques, les dispositifs graphiques, la conception lumière, les dispositifs de médiation, les équipements multimédia et numériques, des textes descriptifs...

Avant-Projet Détaillé (APD)

Il s'agit de l'approfondissement des éléments scénographiques qui sont à la fois développés techniquement et graphiquement, et décrits. Les mêmes documents qu'en phase d'avant-projet sommaire peuvent être rendus, mais de manière plus détaillée et précise. L'implantation des éléments graphiques, de l'iconographie et des illustrations sont mises en page, alors que dans le même temps les dimensions des dispositifs scénographiques sont arrêtées.



Exposition permanente La Contemporaine
Crédit photos : @vaste / Julien Lelièvre



Exposition Les Territoires de l'eau Wattwiler, avec le Musée du Quai Branly - Jacques Chirac
Crédits photos : @vaste / collection Fondation François Schneider - Steve Constanty



Exposition L'eau sur Mars au Pavillon de l'eau avec La Fabrique créative
Crédit photos : Ame en Science



Exposition Vous êtes un arbre ! Aux Franciscaines, Deauville
Crédit photos : @vaste / Laura Bodenez

Études d'Avant-Projet

Les deux étapes précédentes peuvent être regroupées dans le cadre du développement d'expositions assez modestes. Le découpage de ces étapes varie en effet en fonction de la taille et de la nature du projet d'exposition, ainsi, d'autres regroupements d'étapes pourraient être effectués.

À chacune de ces phases, l'estimation des travaux est réalisée par la maîtrise d'œuvre dans le respect du budget alloué contractuellement par la maîtrise d'ouvrage. Des arbitrages peuvent être nécessaires. À l'issue de cette phase APD, le maître d'ouvrage arrête le budget travaux.

Projet

Les dispositifs scénographiques sont détaillés à cette phase et l'ensemble des dispositions techniques de leur réalisation arrêtées. L'ensemble des dispositifs qui seront installés dans l'exposition sont soigneusement décrits de même que leurs objectifs techniques et réglementaires. Ce dossier détaillé sert de base au lancement des consultations ou appels d'offres pour sélectionner les entreprises de réalisation sur chaque élément intégré à l'exposition. L'estimation des travaux est mise à jour en fonction des précisions apportées par les études de projet. Elle sert de base à l'analyse des offres des entreprises.

Assistance pour la passation des contrats de travaux ou de services (ACT)

Il s'agit d'une phase importante pouvant être engagée par l'AMO. C'est lors de cette phase qu'a lieu la préparation de la consultation des entreprises (CCTP, BPU, etc.), ainsi que l'examen des candidatures pour la réalisation des prestations. Cela nécessite la formalisation de documents administratifs permettant la passation des contrats ainsi que la rédaction de l'acte d'engagement.

LA REALISATION : FABRICATION ET MONTAGE

- *En maîtrise d'ouvrage*

Coordination

Lors de la réalisation, le maître d'œuvre est responsable, vis-à-vis du commanditaire, du suivi de l'avancement du projet (d'un point de vue planning et financier). La maîtrise d'ouvrage est en contact permanent avec la maîtrise d'œuvre qui a la charge du suivi du chantier scénographique. Le commanditaire suit l'exécution des actions, mais n'intervient pas dans la relation avec les entreprises de réalisation. Il peut désigner une mission d'Ordonnancement, Pilotage et Coordination (OPC) indépendant ou intégré à la maîtrise d'œuvre. Ce dernier assume l'ordonnancement, le pilotage, et la coordination des travaux dans le temps et dans l'espace du chantier quand la maîtrise d'œuvre en assume la coordination technique.

Arbitrage

En conception, la maîtrise d'œuvre a proposé un dossier de consultation des entreprises. Le maître d'ouvrage, assisté par la maîtrise d'œuvre, doit maintenant sélectionner les entreprises de réalisation qui interviendront dans la création, fabrication et scénographie globale de l'exposition. Il peut également choisir de faire appel à une entreprise générale, c'est-à-dire qui intègre l'ensemble des compétences et des besoins nécessaires à la réalisation de l'exposition. Il a également la possibilité de faire appel à différents intervenants, indépendants et entreprises pour compléter le panel de compétences attendues. Dans ce cas de figure, la nécessité de mettre en place une coordination entre les acteurs sera d'autant plus importante.

- *En maîtrise d'œuvre*
 - a. D'un point de vue organisationnel

Coordination et arbitrage

Comme en conception, son rôle consiste à préparer et organiser la fabrication des éléments nécessaires pour la réalisation de l'exposition et leur mise en place. La maîtrise d'œuvre doit également contrôler la réalisation de l'exécution des prestataires, la cohérence des livraisons au regard des commandes passées, la coordination d'un point de vue muséographique et valider les plans d'exécution. Si des écarts entre le programme et l'exécution sont constatés, la maîtrise d'œuvre devra alors coordonner les ajustements à apporter.

b. D'un point de vue création

Fabrication

Des prestataires comme des entreprises d'agencement ou des artisans interviennent souvent dans les projets d'exposition. En effet, tout comme au théâtre, des dispositifs scénographiques (cimaises, vitrines, éléments de signalétique...) sont créés. Le processus de fabrication inclut l'élaboration de plans d'exécution (EXE), des schémas de la part des entreprises de tous corps d'état mais également des prototypes ou des échantillons.

Cimaise mobile pour une salle d'exposition

Source : <http://www.laboiteaselcreation.com/index.php?page=18>



Design de mobilier d'exposition pour le Musée de Confluence – Lyon

Source : <https://s-cedille.fr/projets/design-mobilier-exposition-confluences/>

Montage et intervention des entreprises de réalisation

Les entreprises de réalisation (menuisiers, peintres, tapissiers...) sont sollicitées par la maîtrise d'œuvre (éventuellement l'OPC) afin d'intervenir sur site lorsque cela est nécessaire et de façon coordonnée. Le montage se fait de façon séquentielle et coordonnée afin d'imbriquer les interventions de l'ensemble des professionnels. Ils procèdent au montage et aux réglages des différents éléments de l'exposition (décors, objets, multimédias, éclairage...). Cette phase de montage s'apparente à l'organisation d'un chantier de bâtiment et s'y inscrit le plus souvent dans le cas d'expositions permanentes.



*MOBE-Museum d'Orléans – 2021
AnimaViva et Sim&Sam*



Exposition Largo Winch à Citéco, Paris
Crédit photos : @vaste / Julien Lelièvre



Exposition L'Atelier Rodin au Musée Rodin, Paris
Crédit photos : @vaste / Elise Durand, Olivia Berthon, Plastac, Agence photographique du musée Rodin - Jérôme Manoukian

Finitions et réglages définitifs

Avant l'ouverture au public de l'exposition, le maître d'œuvre et les intervenants doivent s'assurer du bon fonctionnement de l'ensemble des installations. De nombreux contrôles sont à réaliser avant la réception des travaux :

- Fluidité du circuit ;
- Visibilité de chaque élément dans l'espace ;
- Fonctionnement des dispositifs interactifs ;
- Ergonomie de lecture ;
- Absence d'erreurs dans les textes ;
- Etat des supports d'artefacts ;
- Protection des objets ;
- Niveau d'éclairage approprié, absence de trace de doigts sur les vitrines ou encadrements, etc.



Exposition Humain de demain au Quai des savoirs à Toulouse avec Le Studio Millimètre
Crédit : Ame en Science

L'EXPLOITATION

- *En maîtrise d'ouvrage*

Communication

Les actions liées à la communication de l'exposition ne relèvent généralement pas des concepteurs, mais du commanditaire, sauf si cela a été intégré dans l'appel d'offres. Par ailleurs, l'organisation interne des entreprises de conception/réalisation n'est pas uniforme. C'est pourquoi les fonctions liées à la communication peuvent être externalisées ou internalisées en fonction des ressources et des moyens disponibles.

Les grands établissements, tels certains musées, ont généralement des équipes de communication internes dédiées ainsi que des équipes de programmation culturelle et événementielle. Lorsque le commanditaire est une collectivité ou département, des équipes internes peuvent également intervenir sur la communication des expositions en plus de leurs autres activités.

“ On a une équipe de communication en interne, ce qui ne nous empêche pas de partager avec des productions et des attachés de presse.
 Direction d'un musée (août 2022) ”



Affiches publicitaires d'expositions commanditées par de grands musées ou par la Mairie de Paris

Sources :
<http://archeologue.over-blog.com/article-affiche-taguee-dans-le-metro-62068088.html>
<https://artetcommunication.com/2022/06/01/exposition-machu-picchu-et-les-tresors-du-perou/>
<https://mairie20.paris.fr/pages/le-bus-60-une-exposition-photographique-du-nord-est-parisien-authentique-21044>



Autres types de communications d'expositions organisées à une échelle plus locale

Sources :
<https://openagenda.com/jep-2022-provence-alpes-cote-dazur/events/exposition-cairanne-vu-par-les-peintres-dhier-et-daujourd'hui>
<https://www.tourisme-lot.com/offres/exposition-a-la-galerie-mecanic-art-saint-cirq-lapopie-fr-3677320/>
<https://www.par-ici.destinationvalsdesaintonge.com/produit/178963/exposition-trollet-et-vaidis>
<https://www.movapatrik.com/affiches.htm>

Dans le cas contraire, le commanditaire fait appel à un entreprises indépendantes qui gère tout ou partie des actions liées à la communication. Le budget alloué à la communication est très variable d'un commanditaire à l'autre, d'une exposition à une autre. La part allouée varie en fonction des moyens disponibles du commanditaire et de l'ambition de l'exposition. Cela reste toutefois une part « faible » du budget global de l'exposition.

“ À côté du budget consacré au transport, à l'emballage et aux assurances, la communication pour un grand musée ne représente pas tant que cela.
 Professeur spécialisé dans la Culture (septembre 2022) ”

Évaluation et retour d'expérience

Une fois l'exposition ouverte en cours d'exploitation, les différentes parties prenantes ayant mené le projet d'exposition peuvent effectuer un bilan pendant et/ou après l'exploitation. Ce bilan permet de faire un retour d'expérience sur le déroulement du projet, mais ça peut également être l'occasion de mesurer et évaluer l'appropriation de l'exposition par le public et la satisfaction des visiteurs.

Gestion globale

Spécifiquement dans le cadre de la réalisation d'une exposition permanente ou itinérante, le maître d'ouvrage/le commanditaire peut être amené à réaliser des dossiers d'exploitation et de maintenance sur base des DOE³⁸ fournis par la maîtrise d'œuvre et les entreprises de réalisation. Il a également la responsabilité de la conduite et de la gestion de l'exploitation.

- *En maîtrise d'œuvre*

Assistance et réglages ponctuels

Certains prestataires peuvent être sollicités afin d'effectuer des réajustements d'éléments d'exposition. Les interventions peuvent être programmées afin de garantir, tout au long de l'exploitation, la qualité de l'exposition. Ainsi, les concepteurs lumière, signaléticiens (ou designers graphiques) et autres professionnels peuvent être amenés à intervenir durant l'exploitation (période de Garantie de parfait achèvement - GPA).

Démontage et recyclage



Les expositions doivent être pensées RSE dès les premières phases. C'est un critère de plus en plus pris en compte dans la sélection des prestataires.

Direction d'un musée (septembre 2022)



Une exposition temporaire prend fin une fois le démontage réalisé. Cette étape vise à restituer l'ensemble des pièces et éléments et œuvres emprunter dans un premier temps. Les éléments fabriqués spécialement pour l'exposition sont quant à eux parfois jetés, parfois recyclés ou réutilisés. Les

commanditaires sont dans l'ensemble de plus en plus vigilants sur le recyclage du matériel. Par ailleurs, le recyclage devient de plus en plus régulièrement un des critères de sélection.³⁹

Si les éléments et décors ne sont pas jetés, ils peuvent être stockés, lorsque l'espace le permet, et réutiliser lors de futures expositions. La réutilisation des dispositifs scénographiques est une pratique qui se développe fortement en raison des limitations budgétaires, mais avant tout pour des questions environnementales.

Les chiffres clés des expositions

LE NOMBRE D'EXPOSITIONS EN FRANCE

1. Une approche via le nombre de lieux d'expositions en France

Intuitivement, notre première approche a été d'essayer de recenser l'ensemble des lieux d'expositions en France, pour passer ensuite à l'estimation d'un nombre d'expositions par an par lieu et pour en déduire un nombre total d'expositions en France.

D'après l'Atlas régional de la culture de 2018⁴⁰, la France compte 1 300 lieux d'exposition sur tout son territoire. En revanche, la définition de lieu d'exposition de l'Atlas reste trop restrictive au regard du périmètre de l'étude, elle ne prend en compte que les musées de France (institutions labélisées), les centres d'art et les fonds régionaux d'art contemporain. Ainsi, dans le but d'avoir une définition plus large, mais à la fois soumise au scrutin scientifique, nous nous appuyons

³⁸ Dossiers des ouvrages exécutés

³⁹ L'aspect environnemental sera détaillé dans la partie « Tendances »

⁴⁰ Atlas régional de la culture 2018, Paris, DEPS, ministère de la Culture, <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Etudes-et-statistiques/Publications/Collections-d-ouvrages/Atlas-regional-de-la-culture/Atlas-regional-de-la-culture-2018>

plutôt sur la définition et les chiffres retenus par l'UNESCO. L'organisation internationale reprend la définition de l'ICOM de 2007 pour définir un musée comme « institution permanente sans but lucratif au service de la société et de son développement, ouverte au public, qui acquiert, conserve, étudie, expose et transmet le patrimoine matériel et immatériel de l'humanité et de son environnement à des fins d'études, d'éducation et de délectation. »⁴¹. Dans son rapport « Les musées dans le monde : Face à la pandémie de COVID-19 »⁴², l'UNESCO cite le chiffre de 4 811 musées en France. Ces données proviennent du travail de recensement réalisé par la revue scientifique De Gruyter Saur, dans son ouvrage « Museums of the World » publié tous les ans⁴³.

Si chacun de ces musées compte une exposition permanente et au moins une exposition temporaire en moyenne, nous arrivons à un minimum de 9 600 expositions réalisées en France par an. Seulement, cela ne prend en compte que les expositions de musées. Nous retiendrons le chiffre de 4800 expositions permanentes pour ces musées. Le nombre d'expositions temporaires sera estimé via une autre approche qui s'efforce d'aller au-delà du cadre muséal.

2. Une approche complémentaire via les « événements expositions »

Cette approche par lieu d'exposition est tout de même trop restrictive, elle est fortement associée aux musées, ne considérant ainsi pas les autres lieux d'exposition. Ainsi, nous avons fait le choix de compléter ce raisonnement par une approche plus centrée sur l'exposition en tant qu'événement. Ceci nous permet d'avoir une vision plus globale, notamment sur des expositions temporaires réalisées dans des lieux qui ne seraient pas forcément dédiés à l'exposition.

Puisqu'il n'existe pas de base de données publique sur les expositions temporaires en France, nous nous sommes orientés vers des bases de données sur des blogs spécialisés, des sites de tourisme, des applications de musées et d'expositions, des sites des mairies, etc. Plus de 200 sources différentes ont été consultées pour la construction de ce modèle complémentaire. Au sein de ces multiples sources, l'analyse a particulièrement tiré profit des données du site eTerritoire (plateforme de promotion des territoires avec des annonces économiques, un agenda des événements locaux et plein d'autres informations). Ce site est alimenté par ses utilisateurs. Il est possible de diffuser un événement « gratuitement, en quelques minutes, et sans création de compte ». Par sa logique d'annonces « événementielles », la plateforme e-Territoire n'encourage pas la promotion d'expositions permanentes. Nous constatons, à travers des tests aléatoires, qu'il n'y a pas d'expositions permanentes annoncées ou très peu (en tout cas pas assez pour biaiser l'analyse). Avant traitement des données, eTerritoire indiquait l'existence de plus de 6100 expositions temporaires en France.

Le site s'engage à relire les contenus publiés par les utilisateurs, mais nous avons tout de même réalisé des tests afin de vérifier la validité des contenus publiés. D'un côté, nous avons réalisé des tests de contrôle de qualité aléatoires sur de nombreux échantillons, ce qui nous permet d'estimer le taux d'irrégularité et réduire le nombre d'expositions (suppression de doublons ou d'événements ne répondant pas aux critères de l'exposition telle que définie dans le présent document). Par la suite, nous avons cherché à estimer le nombre d'expositions oubliées par la plateforme. Ainsi, nous avons comparé le nombre d'expositions recensées dans eTerritoire pour une vingtaine de villes de différentes tailles avec des sites locaux plus spécialisés et donc plus complets. Forts de ces différents croisements, nous arrivons à une estimation de **7 500 expositions temporaires en France en un an**, réalisées à la fois par des musées ainsi que par d'autres types de lieux d'exposition.

3. En combinant les deux approches, un chiffre final de 12 300 expositions réalisées en France par an

Ces 7 500 expositions temporaires viennent s'ajouter aux expositions permanentes des 4800 musées recensés en France par l'UNESCO, ce qui nous conduit à une estimation finale de **12 300 expositions** réalisées en France par an. Par son approche à la fois muséale et événementielle, notre analyse permet d'estimer le nombre d'expositions dans les musées, mais aussi dans d'autres types de lieux d'exposition.

4. ...à quoi il faut ajouter 500 expositions virtuelles en France

Le ministère de la Culture recense, dans sa base de données #Culturecheznous⁴⁴, l'offre de contenus culturels disponibles en ligne. La base est issue d'informations fournies par environ 500 opérateurs culturels et artistiques situés en France. Après traitement, nous obtenons 401 expositions virtuelles. Puisque la création d'une exposition virtuelle demande un investissement important et concerne très souvent les musées et sites patrimoniaux, recensés par le ministère de la Culture, nous estimons que le taux d'oubli de cette base de données doit être relativement faible, par rapport à celui de eTerritoire. Ainsi, nous retenons le chiffre de **500 expositions virtuelles** réalisées en France, qui viennent s'ajouter aux 12 300 expositions réalisées en France par an.

⁴¹ ICOM (2017). La révision de la définition du musée. Disponible sur : <https://icom.museum/fr/news/the-challenge-of-revising-the-museum-definition/>

⁴² https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530_fre

⁴³ De Gruyter Saur (2020). Museums of the world. Disponible sur : <https://www.degruyter.com/serial/motw-b/html>

⁴⁴ <https://data.culture.gouv.fr/explore/dataset/culturecheznous/information/>

LA FREQUENTATION DES EXPOSITIONS EN FRANCE

1. Fréquentation des musées de France : le point de départ

En 2019, les musées de France enregistraient plus de 67 millions d'entrées (données fournies par 1 002 musées)⁴⁵. En estimant que chacun de ces musées comporte en moyenne 2 expositions (une permanente et une temporaire), il nous faut toujours déterminer la fréquentation des autres 10 300 expositions, réalisées par des structures autres que les musées de France (galeries, fondations, musées non labélisés, collectivités...).

Or, on constate que certains musées concentrent un énorme pourcentage de visiteurs. En effet, 20 musées (moins de 2 % des musées de France) regroupent à eux-seuls plus de 35 millions de visiteurs, soit plus de 52 % des visiteurs des musées de France. Il apparaît donc nécessaire d'analyser séparément les quelques expositions à grande audience, de l'ensemble des autres expositions.

Pour étudier la fréquentation des 10 300 expositions restantes, nous séparerons les 200 expositions ayant la plus grande audience (soit 2% de l'échantillon) et les autres 10 100 expositions, que nous considérons à audience modérée, pour reprendre la tendance observée dans les musées de France.

2. Fréquentation des expositions à audience modérée

Il s'agit ici d'estimer la fréquentation de 10 100 expositions réalisées par des institutions n'ayant pas le label « musée de France ». Pour ce faire, nous supposons que la fréquentation moyenne d'une exposition à audience modérée doit être proche de celle des musées de France avec le plus faible taux de fréquentation (fréquentation moyenne par exposition de 3 100 personnes). Cela conduit à une fréquentation des 10 100 expositions estimée à 31 millions de visiteurs.

3. Fréquentation des expositions à grande audience

Dans cette partie, nous cherchons à estimer la fréquentation des 200 expositions bénéficiant de la plus grande audience.

Comme nous l'avons cité précédemment, 20 musées de France concentrent 52 % des visiteurs, soit plus de la moitié des visites. Or, parmi ces musées, le Louvre et le musée du Châteaux de Versailles se distinguent des autres par des niveaux des fréquentations bien plus élevées. Ensemble, ils représentent plus de 17,5 millions de visiteurs, alors que le musée d'Orsay, classé troisième, ne comptabilise « que » 3,6 millions de visiteurs. Ainsi, pour tout raisonnement déductif, il semble prudent de ne pas prendre en compte la fréquentation de ces deux institutions. Sans compter les entrées aux Louvre et à Versailles, 20 musées de France, soit 2% de ces musées, concentrent 38% du public.

Si l'on considère, que dans les mêmes proportions, les 98 % d'expositions à plus faible audience concentrent 62% des visiteurs, on obtient un total de 50 millions de visiteurs pour l'ensemble des expositions, hors musées de France. Les 200 expositions à plus grande audience concentreraient alors 19 millions de visiteurs.

Il est pour nous impossible de recenser de manière exhaustive ces expositions dans le cadre de cette étude. Or, au regard des données de fréquentation des expositions temporaires publiées par l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris⁴⁶, parmi les plus grandes en termes de fréquentation, nous retrouvons 17 expositions réalisées par des institutions n'ayant pas le label « musée de France » (La Villette, Fondation Louis Vuitton, Cité des Sciences et de l'industrie...). Ces dernières ont reçu plus de 7 millions de visiteurs en 2019. Etant donné que Paris concentre une part conséquente des moyens financiers et culturels de la France, le chiffre de 19 millions pour les 200 plus grandes de France ne semble incohérent.

4. Fréquentation de toutes les expositions

En agrégeant ces différents résultats, nous arrivons à une fréquentation globale de presque 117 millions de visiteurs pour toutes les expositions (dans les musées et hors musées) en France. A ce stade, il est impossible de ventiler ses données de fréquentation par type d'exposition (temporaire ou permanente). En effet, généralement, les musées de France et les autres institutions organisant des expositions ne fournissent que des données de fréquentation globales. Sans échantillon représentatif, nous n'avons pas les moyens d'estimer leur répartition. De plus, même d'un point de vue théorique, ces

⁴⁵ Data Culture. 2022. Fréquentation des Musées de France <https://data.culture.gouv.fr/explore/dataset/frequentation-des-musees-de-france/>

⁴⁶ Office du Tourisme et des Congrès de Paris (2020). Les sites culturels à Paris en 2019. Disponible sur : https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwig3_y2-NX6AhUHxoUKHagGDg-wQFnoECBUQAQ&url=https%3A%2F%2Fpro.parisinfo.com%2Fcontent%2Fdownload%2F251359%2F22069659%2Fversion%2F1%2Ffile%2FEnqueteCulture2019.pdf&usq=AOvVaw2CHWrTVvxZmNPVH40QSDtE

données seraient difficiles à collecter et interpréter, puisque, bien souvent, des visites à des expositions temporaires génèrent des visites aux collections permanentes, et vice versa.

117 millions de visiteurs



L'IMPACT ECONOMIQUE INDIRECT DES EXPOSITIONS

En 2019, le poids économique direct de la culture, c'est-à-dire la valeur ajoutée de l'ensemble des branches culturelles, était de 49,2 milliards d'euros. La part de la culture dans l'ensemble de l'économie s'établissait ainsi à 2,3 % du PIB, soit un poids stable depuis 2013⁴⁷.

Notre premier objectif est d'évaluer la contribution des expositions à la création de richesses. Ainsi, il ne s'agit pas d'évaluer le chiffre d'affaires réalisé par les expositions (certaines sont gratuites, d'autres la plupart équilibrées grâce aux subventions ou au mécénat...), mais plutôt de comprendre leur niveau de participation indirecte à la création de valeur. Par exemple, le chiffre d'affaires d'un musée n'est pas exclusivement le produit des expositions. Un musée peut louer son espace pour la réalisation d'un film ou d'un événement ou avoir d'importantes recettes liées à un magasin de souvenirs. En revanche, nous pouvons affirmer que ce chiffre d'affaires est, en effet, indirectement lié aux expositions, car il n'y aurait pas eu de magasin de souvenirs sans exposition. Ainsi, pour estimer ce poids indirect des expositions, nous avons procédé dans une logique d'entonnoir, en éliminant les domaines de la culture qui ne sont pas du tout concernés par les expositions.

Les grandes branches culturelles sont réparties économiquement en 8 catégories (audiovisuel, spectacle vivant, édition/presse, publicité, patrimoine, arts visuels, architecture, enseignement artistique et culturel).

Milliards d'euros et %

	Production totale (marchande et non marchande)		Valeur ajoutée	
	Valeur (milliards d'euros)	Poids (%)	Valeur (milliards d'euros)	Poids (%)
Répartition par domaine culturel				
Audiovisuel	31,8	33,3	13,7	27,8
Spectacle vivant	12,3	12,9	7,6	15,4
Édition, presse	14,8	15,6	7,1	14,4
Publicité	11,5	12,0	5,5	11,2
Patrimoine	7,7	8,1	4,8	9,7
Arts visuels	8,4	8,9	4,3	8,7
Architecture	6,1	6,4	4,1	8,3
Enseignement artistique et culturel	2,7	2,8	2,2	4,5
Total Culture	95,3	100,0	49,2	100,0

Données provisoires.

Source : Insee, comptes nationaux – base 2014/Dep3-doc, Ministère de la Culture, 2021

Figure 3 - Poids des branches culturelles dans l'économie en 2019 ⁴⁸

A première vue, nous pouvons facilement affirmer que les domaines du spectacle vivant, de l'édition, de la presse, de l'architecture, de la publicité, de l'enseignement artistique et culturel, ne sont que très indirectement concernés par les expositions. Nous avons donc choisi de ne pas les comptabiliser pour les expositions.

⁴⁷ <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Etudes-et-statistiques/Publications/Collections-de-synthese/Culture-chiffres-2007-2022/Le-poids-economique-direct-de-la-culture-en-2019-CC-2021-1>

⁴⁸ <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Etudes-et-statistiques/Publications/Collections-de-synthese/Culture-chiffres-2007-2022/Le-poids-economique-direct-de-la-culture-en-2019-CC-2021-1>

Domaine culturel	NAF 2008	Intitulé	Nombre d'entreprises au 1 ^{er} janvier 2010	
Patrimoine			1 409	
	9101Z	Gestion des bibliothèques et des archives	235	
	9102Z	Gestion des musées	384	
	9103Z	Gestion des sites et monuments historiques et des attractions touristiques similaires	790	
Livre et presse			12 063	
	5811Z	Édition de livres	3 739	
	5813Z	Édition de journaux	1 563	
	5814Z	Édition de revues et périodiques	4 384	
6391Z	Agences de presse	2 377		
Arts visuels			46 684	
	9003A	Création artistique relevant des arts plastiques	7 638	
	9003B	Autre création artistique	12 202	
	7420Z (p)	Activités photographiques	11 558	
	7410Z	Activités spécialisées de <i>design</i>	15 286	
Architecture			32 473	
	7111Z	Activités d'architecture	32 473	
Spectacle vivant			22 106	
	9001Z	Arts du spectacle vivant	14 510	
	9002Z	Activités de soutien au spectacle vivant	6 350	
	9004Z	Gestion de salles de spectacles	1 246	
Audiovisuel / Multimédia			22 008	
	5911A	Production de films et de programmes pour la télévision	4 104	
	5911B	Production de films institutionnels et publicitaires	4 278	
	5911C	Production de films pour le cinéma	3 899	
	5912Z	Post-production de films cinématographiques, de vidéo et de programmes de tv	1 824	
	5913A	Distribution de films cinématographiques	359	
	5913B	Édition et distribution vidéo	673	
	5914Z	Projection de films cinématographiques	996	
	5821Z	Édition de jeux électroniques	131	
	5920Z	Édition d'enregistrements sonores	4 590	
	6010Z	Édition et diffusion de programmes radio	931	
	6020A	Édition de chaînes généralistes	37	
	6020B	Édition de chaînes thématiques	186	
	Publicité			20 209
		7311Z (p)	Activités des agences de publicité	20 209
Education / Formation			7 864	
	8552Z	Enseignement culturel	7 864	
TOTAL			164 816	

Figure 4 – Codes NAF des différents domaines de la culture ⁴⁹

Le raisonnement est moins évident pour la branche audiovisuelle. Cependant, en analysant en profondeur les différents codes NAF de l'audiovisuel, nous constatons que la valeur ajoutée de la branche audiovisuelle provient essentiellement de la production, post-production et distribution de films et vidéos, l'édition de chaînes, le commerce de biens physiques et l'édition de jeux électroniques. En termes de chiffres d'affaires relatif, l'activité générée par l'exposition pour le secteur audiovisuel est minime par rapport au poids de la télévision et le cinéma. Ainsi, ce secteur n'a pas été pris en compte pour nos analyses.

Ainsi, l'impact économique indirect des expositions (dans le champ de la culture, donc hors activités d'Hôtellerie, Restauration, Transports... induites) se situerait dans le domaine des Arts Visuels et du Patrimoine. Pour évaluer la part de la valeur ajoutée du Patrimoine liée à la présence d'expositions, là encore nous avons analysé les différents codes NAF.

La valeur ajoutée de chaque code NAF dans des données publiques type enquête Esane de l'INSEE n'est pas représentative du secteur dans son ensemble. En effet, plus de 90 % de la valeur ajoutée du secteur du patrimoine est non-marchande et par conséquent ne figure pas dans les données Esane. En revanche, nous avons choisi d'estimer que la part d'entreprises de chaque code NAF dans le domaine est proportionnelle à la part de création de valeur ajoutée du code NAF dans le domaine (25 % des entreprises produisent 25 % de la valeur ajoutée, pour tout code NAF).

Nous avons 27 % des entreprises du patrimoine qui travaillent dans l'administration de musées, donc directement associés aux expositions. Les sites et monuments historiques concernent 56 % des entreprises du Patrimoine. Les petits sites et monuments historiques ne comportent pas d'expositions, même si un travail conséquent de réflexion muséographique et scénographique est souvent réalisé en interne. Or, les très grands monuments historiques, qui concentrent la plupart des visiteurs et par conséquent la plupart de la valeur ajoutée, font souvent intervenir des professionnels muséographes et scénographes. Ainsi, nous avons pris l'hypothèse que la moitié de la valeur créée par ces sites et monuments historiques est liée à des expositions, soit 28 % de la valeur ajoutée du Patrimoine. Ainsi, en rassemblant l'administration du musée et la gestion de sites et monuments historiques, nous avons 55% de la valeur ajoutée du Patrimoine associé aux expositions, soit 2,64 milliards.

Pour la filière des arts visuels, il est difficile de réaliser le même travail par code NAF, car tous les arts visuels cités peuvent potentiellement être exposés. En effet, l'exposition participe souvent à la stratégie commerciale de nombreux artistes. L'exposition joue un rôle de vitrine, mettant en valeur la production artistique. Ici, nous avons choisi de retenir

⁴⁹ Ministère de la Culture (2011). Conceptualisation statistique du champ de la culture. Disponible sur : <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Etudes-et-statistiques/Publications/Collections-de-synthese/Culture-methodes-2007-2014/Conceptualisation-statistique-du-champ-de-la-culture-CM-2011-3>

l'hypothèse selon laquelle la moitié de la valeur ajoutée des arts visuels est associée aux expositions, soit 2,15 milliards d'euros.

Ainsi, en agrégeant les résultats de ces deux domaines, nous estimons un poids économique indirect des expositions à près de 4,8 milliards d'euros. Or, le poids économique direct de la culture était de 49,2 milliards d'euros en 2019.

Ainsi, indirectement, **les expositions contribuent directement ou indirectement à près de 10 % de toute l'activité culturelle en France.**

SYNTHESE DES ELEMENTS PRESENTES DANS LE CHAPITRE :

Les expositions favorisent la transmission culturelle et permettent de répondre à une diversité de publics demandeurs. C'est pourquoi il existe également une grande diversité de types d'expositions, qui malgré tout vont se construire et se réaliser grâce à une organisation de projet assez similaire.

Les intervenants sont très nombreux et ont des rôles segmentés et préalablement définis. Le commanditaire va souvent porter le projet et en définir les orientations initiales. Quant aux acteurs intervenant dans la conception et le suivi de la réalisation (maîtrise d'œuvre), ils permettent d'opérationnaliser le projet et lui donnent vie.

Le montage des expositions culturelles s'organise de façon très structurée et cadencée, comme cela est le cas dans le cadre de projets d'ingénierie. C'est ainsi que les différentes parties prenantes sont amenées à échanger à chaque étape du projet de conception et de réalisation à travers la restitution de livrables et/ou de maquettes.

Aujourd'hui, on estime que coexistent 12 800 expositions chaque année (dont 500 virtuelles) attirant un total de 117 millions de visiteurs. Par leur implication dans divers domaines culturels, ces expositions auraient un poids économique direct et indirect de 4,8 milliards d'euros (soit 10 % de toute l'activité culturelle en France).

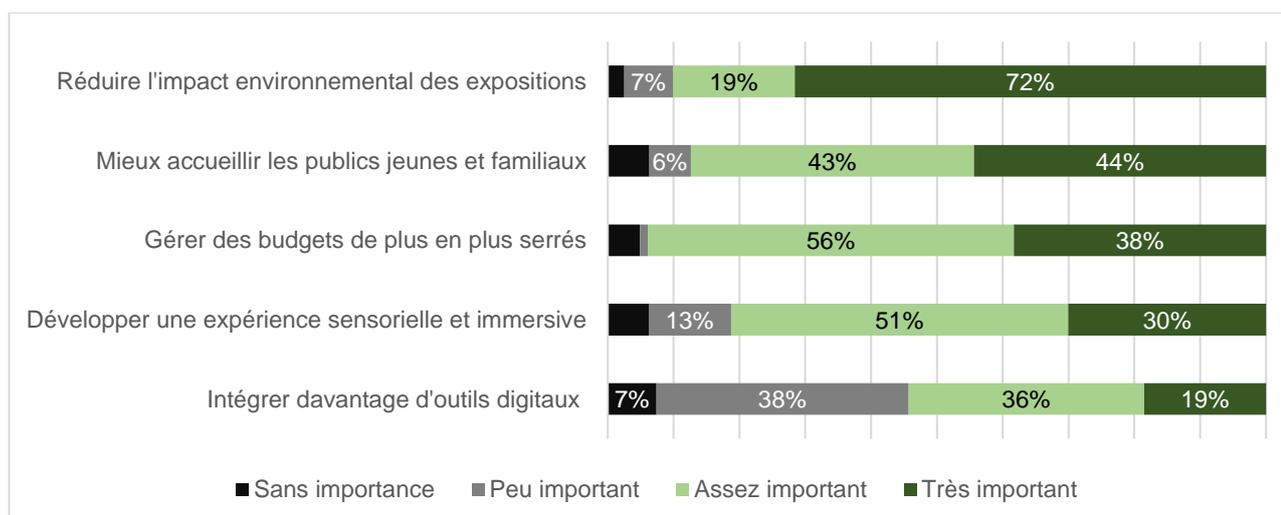
2. PRINCIPALES TENDANCES D'ÉVOLUTION DU SECTEUR

La recherche documentaire, les entretiens et l'enquête réalisée auprès des professionnels du secteur ont permis d'identifier quatre grandes familles de tendances impactant les activités de conception-réalisation d'exposition :

- Des **facteurs sociétaux** (évolution des publics et de leurs attentes en matière d'exposition, place et rôle de l'exposition dans une société elle-même en mutation...);
- Des **facteurs économiques** (évolution des budgets et financements publics, évolution de la concurrence internationale...);
- Le **facteur environnemental** (exigences nouvelles des commanditaires et visiteurs, nouveaux moyens, matériaux, procédés, prestataires... mobilisés pour limiter l'impact environnemental de l'exposition...);
- Les **facteurs technologiques** (exposition virtuelle, exposition immersive, numérique utilisé au profit de la communication autour de l'exposition...)

Les professionnels de la conception et du suivi de la réalisation d'exposition (muséographes, scénographes, commissaires d'exposition, designers sonores, etc.) ont pu s'exprimer sur le niveau d'impact de ces différentes tendances dans le cadre de l'enquête menée en 2022 pour la présente étude. Les résultats en sont exposés ci-dessous. L'enjeu environnemental apparaît comme le plus impactant pour la grande majorité d'entre eux, suivi par la nécessité de penser l'exposition pour mieux les publics jeunes et familiaux, puis la nécessité de composer avec des budgets de plus en plus serrés.

Perception de l'impact des tendances d'évolution du secteur (pour les répondants de l'enquête menée dans le cadre de la présente étude)



Chacun de ces facteurs sont décrits en détail ci-après.

Facteurs sociétaux

Le public et les contenus attendus d'une exposition peuvent également muter. Les expositions sont souvent perçues comme des lieux inadaptés pour les familles et enfants, or, ces derniers font partie des groupes les plus assidus en exposition. Il est ainsi important de concevoir un « parcours jeune » dans les musées et de gérer la cohabitation entre les publics. L'aspect ludique est également un axe prioritaire de développement, tant pour les publics jeunes que pour les adultes. Avec l'arrivée de plateformes gratuites de type Youtube et Tiktok, les visiteurs attendent plus des expositions que de la simple contemplation. Il est ainsi important d'apporter quelques petits aspects de gamification et/ou d'immersion dans les expositions. Si l'exposition peut représenter un moment ludique pour de nombreux publics, certains attendent une dimension critique, voire politique. Ainsi, les lieux d'expositions traditionnels doivent donner de la voix aux nouvelles luttes, telle le féminisme, l'antiracisme, l'écologie, le mouvement LGBTQIA+, afin de préserver leur rôle de précurseur de nouveaux courants artistiques.

UN PUBLIC JEUNE ET FAMILIAL AVEC DES ATTENTES CROISSANTES

Les musées comme les expositions de manière générale peuvent être perçus comme peu attractifs par certains publics, jeunes, enfants et adolescents, alors même qu'ils font partie des visiteurs les plus représentés⁵⁰. En effet, les expositions constituent souvent un lieu de sortie et de partage intergénérationnels. Ainsi, moins de 15 % des personnes effectuent une visite au musée en solitaire et les familles avec des enfants représentent le quart des visites⁵¹.

Alors l'enjeu d'accessibilité et d'adaptation des expositions à ces publics se pose de plus en plus aux professionnels de l'exposition. Il apparaît souvent incontournable de prévoir des « parcours jeunes » et de penser la gestion des flux pour mieux gérer cette cohabitation intergénérationnelle. Des salles dédiées sont ainsi conçues et créées, avec des œuvres spécifiquement choisies pour ces publics. Pour plus d'interaction, l'organisation d'activités ludiques se généralise (ateliers créatifs, espaces de rencontre avec d'autres enfants, expérimentations en lien avec le sujet de l'exposition, etc.). Des réflexions sont aussi apportées sur l'expérience d'exposition des enfants avec l'adaptation de la hauteur d'accrochage des œuvres par exemple.



Le Centre d'initiation à l'art de Clermont-Ferrand : des expositions 100% conçues pour les enfants de moins de 6 ans

Au-delà de la création d'un parcours jeune, certaines institutions se spécialisent intégralement dans l'accueil de publics jeunes. C'est le cas du Centre d'initiation à l'art de Clermont-Ferrand⁵². Il s'agit d'un espace d'expérimentation dans lequel les enfants peuvent être en contact avec la création artistique contemporaine. Ils sont ainsi invités à observer, échanger avec des artistes et créer eux-mêmes des œuvres. Les visites peuvent se faire en famille ou en groupe, notamment dans le cadre de visites scolaires.

UN PUBLIC DE JEUNES ADULTES QUI SE DEVELOPPE EGALEMENT

De plus en plus de musées ciblent les publics jeunes adultes. En France, comme dans le reste du monde, les femmes donnent naissance à leur premier enfant beaucoup plus tard qu'avant. Si l'âge moyen du premier accouchement était de 24 ans en 1974, il est désormais passé à 28,5 ans. Avec ce phénomène, vient le prolongement d'une phase de vie (entre la fin des études et la maternité/paternité) propice à la consommation. En effet, entre les 20 et les 30 ans, la plupart des jeunes commencent à gagner en autonomie financière et peuvent consacrer une partie conséquente de leur budget à leurs propres loisirs.

Fort de ce constat, de nombreux musées s'efforcent pour développer une offre culturelle destinée à ces publics, souvent oubliés. Cette promesse figure au cœur des réflexions sur le projet de rénovation du Palais de la Découverte⁵³. Le

⁵⁰ Timbart, N. (2013). Les adolescents et les musées. *Cahiers de l'action*, 38, 21-31. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-cahiers-de-l-action-2013-1-page-21.htm>

⁵¹ Jonchery, A. & Biraud, S. (2014). Musées en famille, familles au musée : De l'expérience de visite des familles à des politiques muséales spécifiques. *Informations sociales*, 181, 86-95. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2014-1-page-86.htm>

⁵² <https://clermont-ferrand.fr/le-centre-d-initiation-l-art>

⁵³ Palais de la découverte 2025. Synthèse du projet scientifique et culturel. Disponible sur : https://www.palais-decouverte.fr/fileadmin/fileadmin_Palais/fichiersContribs/accueil/ documents/brochure_Palais_2025_19_07_21.pdf

document rappelle que « le visiteur adulte individuel trouve souvent une offre s'adressant principalement à un jeune public ou à des familles, sans tenir compte de ses réels besoins et de ses capacités ». Ainsi, l'objectif pour 2025 est de développer son offre culturelle en « considérant les adultes comme un public autonome ».

En effet, il est fort possible que la hausse des prix des carburants, et, par conséquent des billets d'avions, engendrée par la guerre d'Ukraine, se maintienne au long terme avec la transition énergétique à l'œuvre. Ce phénomène pourrait déclencher une baisse conséquente du tourisme international lors des prochaines années. Il y a, pour les musées et autres lieux d'expositions, un grand enjeu de relocalisation des publics. Cela constitue une raison additionnelle de mieux adresser à l'avenir les besoins et attentes des publics jeunes adultes également.

UNE ENVIE DE VIVRE DES EXPERIENCES

Avec la démocratisation de l'accès à l'information et à des contenus culturels en ligne (notamment vis des plateformes type YouTube ou Netflix), les personnes attendent plus de l'exposition qu'une expérience uniquement contemplative⁵⁴.

En effet, les expositions de demain ne peuvent pas se contenter d'exposer, nombre d'œuvres sont déjà consultables gratuitement en ligne (même si cela ne peut pas être comparé à l'expérience émotionnelle face à l'œuvre). Il est donc de plus en plus important d'approfondir l'approche expérientielle (scénarisée, théâtralisée, immersive...) de l'exposition.



Les connaissances sont désormais disponibles ailleurs, en ligne notamment, et le public vient chercher autre chose dans une exposition. L'émergence des dispositifs immersifs, des expositions fortement scénographiées, des approches interprétatives, des co-constructions, etc. sont autant de signes de ces évolutions. »

- 2014 Séminaire de Muséologie - Produire des expositions, quelle est la recette ?



Il existe de nombreuses façons de concevoir des expositions plus expérientielles et plus immersives. Les nouvelles technologies et l'intégration de dispositifs numériques – réalité augmentée, réalité virtuelle, robots... - permettent d'élargir le champ des possibles. Ce facteur est détaillé dans une section qui lui est consacré plus loin dans cette étude. Mais il est tout aussi possible de développer l'expérientiel sans passer par le numérique, notamment grâce à des :

- **Des expériences multisensorielles**, faisant appel à l'ouïe, l'odorat, le toucher... En effet, ce type d'approche permet de plonger les visiteurs physiquement dans un univers nouveau de sorte à déclencher des sensations et des émotions particulières. Ce type d'exposition s'appuie sur une approche plus émotionnelle, voulant faire vivre des moments au visiteur qui le marqueront. Cela peut aussi s'inscrire dans une démarche pédagogique puisque la mise en situation et les émotions peuvent faciliter la compréhension et la rétention d'un message. Par exemple, il est plus facile pour un enfant de comprendre le monde animal si les différents espaces d'une exposition traduisent les différents écosystèmes de notre planète (couleurs, odeurs, humidité...).



L'immersion, via des ambiances sonores et visuelles, semble être un levier quasiment incontournable pour restituer et faire place à l'imagination des publics d'aujourd'hui.

2014 Séminaire de Muséologie - Produire des expositions, quelle est la recette ?



- Des expositions **participatives et/ou gamifiées** font appel à la curiosité du visiteur et lui permettent de tester des objets ou concepts. La gamification consiste à appliquer les codes et mécanismes attachés au monde des jeux vidéo à d'autres secteurs, ici à l'exposition. Les expositions scientifiques sont très avancées en matière de participation et de gamification. La participation facilite le processus d'apprentissage et rend l'exposition moins linéaire, moins descendante. Ce concept est certes très adapté aux plus jeunes, mais on constate qu'il est de plus en plus plébiscité par les publics adultes.

⁵⁴ 2014 Séminaire de Muséologie - Produire des expositions, quelle est la recette ? Disponible sur : https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewiQg-qrscn6AhUSu-RoKHeAlkQFnoEAgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.museum.toulouse.fr%2Fdocuments%2F10180%2F8619309%2FMuseumum-Acte1.pdf&usq=AOvVaw0Q18ytiM-ce_4biMG_2lc-

« Et si la plante idéale existait » : participer à la création d'une exposition



L'exposition « Et si la plante idéale existait » présentée à Toulouse en 2013 pousse la démarche de participation des visiteurs à un niveau intéressant, puisque les visiteurs deviennent contributeurs de la réalisation de l'exposition. Ainsi, l'objectif était d'impliquer le public avant, pendant et après l'exposition. Ils pouvaient s'investir dans la phase d'idéation de l'exposition en écrivant sur des post-it. Ils étaient également invités à participer à la création artistique, grâce à un appel à contributions photographiques. Les visiteurs avaient également un mot à dire sur le scénario et les différentes modalités d'exposition⁵⁵. Ce mode d'interaction favorise aussi l'engagement des visiteurs qui pourront se faire prescripteurs auprès de leurs pairs.

L'EXPOSITION ENGAGÉE : DONNER DE LA VOIX AUX NOUVELLES LUTTES SOCIALES

Que ce soit dans les tableaux de Frida Kahlo, de Picasso ou même d'Eugène Delacroix, la création est intrinsèquement engagée. Sa capacité à faire ressentir des émotions, sensibiliser ou choquer un public fait de l'art un outil politique à part entière. Le même constat peut être fait sur les expositions. Et puisque les luttes sociales sont un phénomène toujours en mutation, l'« exposition engagée » doit accompagner les nouvelles causes. En effet, depuis quelques années, nous assistons à l'essor des mouvements féministes, antiracistes, LGBTQIA+, écologistes... dont les expositions peuvent tendre à se faire le relais.

Cependant, le nombre d'expositions consacrées à ces nouveaux sujets reste en-deçà des attentes de publics. Les lieux d'exposition traditionnels peuvent donner une fenêtre d'expression à ces nouvelles luttes. Une absence de positionnement vis-à-vis de ces nouvelles thématiques pourrait éventuellement laisser la place à d'autres moyens d'expression, de communication et de sensibilisation. En ce sens, de nouvelles collaborations sont à imaginer avec le tissu associatif notamment.

L'EXPOSITION : UN LIEU DE RENCONTRE ET DE CREATION DE LIEN

« Notre société est fracturée » : une affirmation de plus en plus lue et entendue dans les médias. En effet, la question de la création de lien social est impérative pour les pouvoirs publics, mais aussi pour toute la société. Historiquement, l'école a été la fabrique des citoyens. De nos jours, il existe une forte pression de la part de la société civile mais aussi d'intellectuels pour que ce rôle soit partagé entre différentes instances socioculturelles (la télévision, le sport, le cinéma...). Or, l'exposition a déjà souvent un rôle pédagogique ou au moins d'éveil à la curiosité. L'exposition de demain peut aussi porter les valeurs de la citoyenneté et de la solidarité et devenir un espace par excellence de création de lien social.

Ce débat est aussi porté par l'ICOM, Conseil International des Musées. Depuis quelques années, des travaux portent sur la redéfinition du musée. La version suivante a été soumise au vote en 2019⁵⁶ :



Les musées sont des lieux de démocratisation inclusifs et polyphoniques, dédiés au dialogue critique sur les passés et les futurs. Reconnaisant et abordant les conflits et les défis du présent, ils sont les dépositaires d'artefacts et de spécimens pour la société. Ils sauvegardent des mémoires diverses pour les générations futures et garantissent l'égalité des droits et l'égalité d'accès au patrimoine pour tous les peuples. Les musées n'ont pas de but lucratif. Ils sont participatifs et transparents, et travaillent en collaboration active avec et pour les diverses communautés afin de collecter, préserver, étudier, interpréter, exposer et améliorer les compréhensions du monde, dans le but de contribuer à la dignité humaine et à la justice sociale, à l'égalité mondiale et au bien-être planétaire



Une définition alternative du musée soumise au vote à l'ICOM (2019)

⁵⁵ 2014 Séminaire de Muséologie - Produire des expositions, quelle est la recette ? Disponible sur : https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiQg-qrscn6AhUSu-RoKHeAlkQFnoECAgQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.museum.toulouse.fr%2Fdocuments%2F10180%2F8619309%2FMuseumum-Acte1.pdf&usq=AOvVaw0Q18ytjM-ce_4biMG_2lc-

⁵⁶ ICOM (2019). L'ICOM annonce la définition alternative du musée qui sera soumise à vote. Disponible sur : <https://icom.museum/fr/news/icom-annonce-la-definition-alternative-du-musee-qui-sera-soumise-a-un-vote/>

La définition n'a pas été retenue et une nouvelle version intégrant certains de ces éléments a été validée en 2022. Or, l'existence même de cette proposition très innovatrice montre que le débat sur le rôle social des musées est de plus en plus important. Le musée ne pourrait se contenter de « conserver, étudier, exposer et transmettre le patrimoine matériel et immatériel de l'humanité » comme ce que proposait la définition de 2007 (bien qu'elle mentionne qu'il doit être « au service de la société »). Au-delà d'une mission purement objective qu'est la conservation du patrimoine, de nombreux professionnels et intellectuels défendent que le musée de demain contribuent activement « à la dignité humaine et à la justice sociale ».

Facteurs économiques

Que ce soit à travers les communes, les régions ou le ministère de la Culture, globalement, le financement public de la culture stagne. Entre 2014 et 2018, en prenant en compte l'inflation de la période, le financement public de la culture a même baissé (17 743 millions d'euros en 2014 contre 17 127 en 2018⁵⁷). Cette stagnation se traduit par une baisse des subventions aux musées et met les commanditaires en difficulté financière. En effet, les difficultés financières des sites d'expositions peuvent impacter le nombre de commandes réalisées auprès d'entreprises de la réalisation et conception d'expositions. Les conditions de ces commandes sont également impactées, de nombreux prestataires déplorent l'augmentation de la charge de travail qui n'est pas accompagnée par une hausse des rémunérations. Ce manque de financement public mène à la concentration des moyens, c'est-à-dire, seulement quelques organisateurs d'expositions ont la capacité d'investir pour réaliser des expositions qui répondent aux attentes du public. Ceci contribue à l'émergence et l'affirmation de sites d'expositions privés, capables d'investir, et accentue la compétition internationale.

UNE STAGNATION DU NIVEAU DE FINANCEMENT DE LA CULTURE PAR L'ÉTAT

Le financement de la culture par les acteurs publics peut être réalisé à de différents niveaux (national ou territorial) et selon différentes modalités (déductions, exonérations, subventions...). Globalement, ces financements stagnent, voire baissent depuis 2014 (voir graphique ci-dessous). En effet, en cumulant l'ensemble des dépenses publiques en matière culturelle (villes, départements, régions, ministère de la Culture, autres ministères...), nous observons une légère baisse entre 2014 et 2018 (17 743 millions d'euros en 2014 contre 17 127 en 2018⁵⁸).

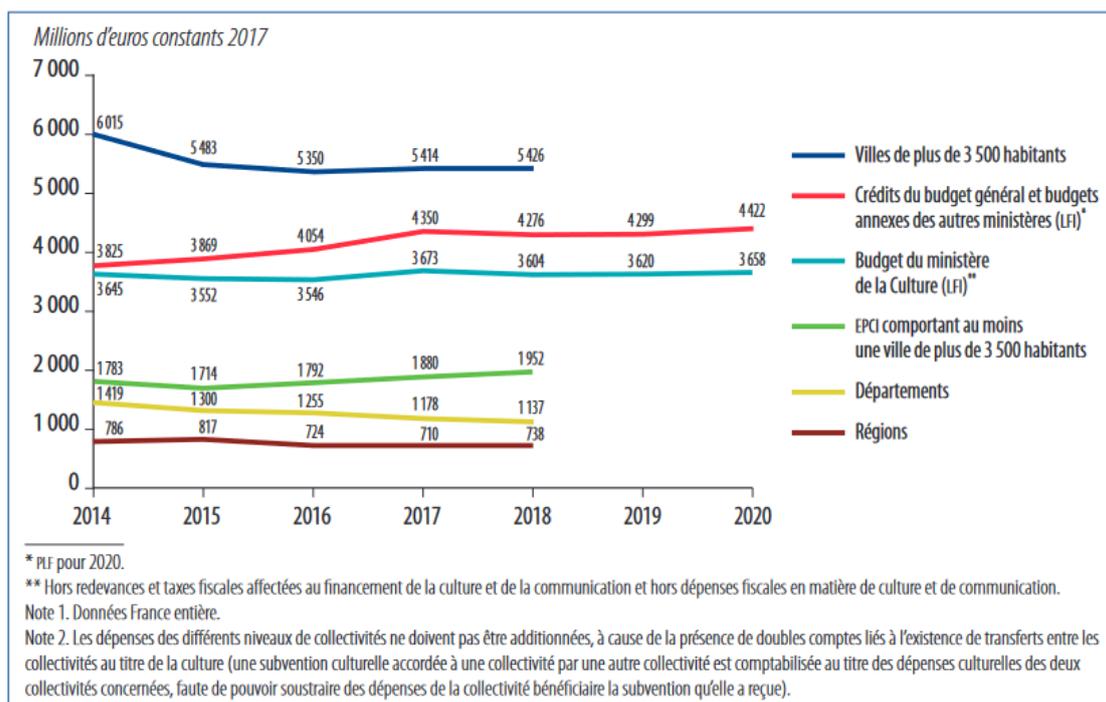
Plus spécifiquement, nous constatons que les dépenses réalisées par les villes de plus de 3 500 habitants, premier levier de financement public de la culture, a connu une baisse de plus de 10 % entre 2014 et 2018. Contrairement à l'Etat, ces dernières ne peuvent durablement s'endetter et les enjeux se multipliant (modernisation – smart city, transition écologique, solidarité intergénérationnelle, politique sociale, sécurité...), la capacité d'investissement pour la culture et les expositions en particulier tend à en pâtir. Les dépenses réalisées par les départements et régions sont aussi globalement en baisse dans la même période. Les deux seuls acteurs ayant augmenté leurs dépenses culturelles sont les EPCI comportant au moins une ville de plus de 3 500 habitants et les ministères (hors ministère de la Culture).

Qui plus est, le contexte de crise sanitaire a également fragilisé le secteur de la culture et ses écosystèmes. En 2022, le ministère de la Culture a bénéficié d'une importante hausse budgétaire (+7,5 %), qui se confirmera en 2023⁵⁹ (+7 %). Ainsi, malgré ces annonces positives pour le secteur, la majorité des interlocuteurs rencontrés au cours de cette étude expriment leur inquiétude par rapport au budget des prochaines années.

⁵⁷ Les données du graphique sont ajustées par rapport à l'inflation.

⁵⁸ Les données du graphique sont ajustées par rapport à l'inflation.

⁵⁹ Ministère de la culture (2022). Budget 2023 du ministère de la culture. <https://www.culture.gouv.fr/Presse/Dossiers-de-presse/Budget-2023-du-ministere-de-la-Culture-Projet-de-loi-de-finances>



Source : DGFP, Ministère de l'Action et des Comptes publics/DAPS, Ministère de la Culture, 2020

Stagnation des différents types de dépenses publiques en matière culturelle depuis 2014 ⁶⁰

...QUI SE TRADUIT PAR UNE STAGNATION, VOIRE UNE BAISSÉ DES SUBVENTIONS AUX MUSEES

Il est malheureusement impossible d'estimer la part de cette baisse dans les dépenses publiques impactant directement le domaine des expositions. En revanche, il est possible de constater le même phénomène dans le financement de musées publics, représentant tout de même une part importante des expositions réalisées en France.

En effet, depuis quelques années, une bonne partie des musées ont dû augmenter leurs ressources propres face à une baisse des dotations de l'État. Ces mesures ont surtout pesé sur les opérateurs disposants de plus de moyens. À titre d'exemple, d'après une étude présentée à l'Assemblée sur le projet de loi de finances pour 2019, le Musée du Louvre a perdu 10 millions d'euros de subvention de fonctionnement en 2013 et a subi une division par deux de sa subvention d'investissement en 2018⁶¹.

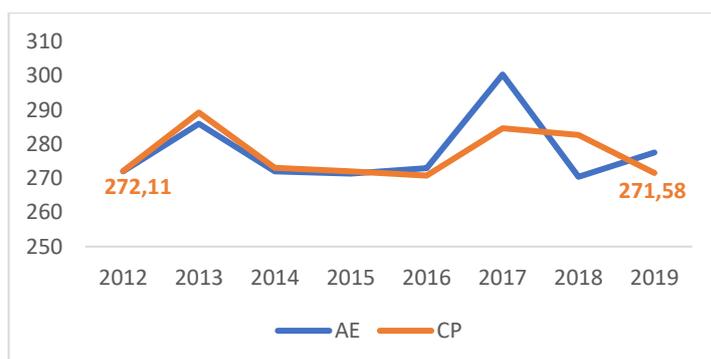
D'après cette même étude, l'ensemble des dotations publiques destinées aux musées nationaux⁶² ont stagné, voire baissé. Le graphique présenté ci-dessous distingue les dotations publiques entre autorisations d'engagement (AE), c'est-à-dire, la limite supérieure des dépenses pouvant être engagées en un an, et les crédits de paiement (CP), soi-disant, la limite supérieure des dépenses pouvant être payées pendant l'année⁶³. Ainsi, mis à part le pic d'autorisation d'engagement (AE) en 2017, marquant le début d'un nouveau mandat présidentiel, nous assistons à une baisse des dotations publiques aux musées nationaux depuis 2014. En plus, contrairement à l'analyse sur les dépenses dans le domaine de la culture, ces chiffres ne sont pas corrigés par l'inflation, ainsi, économiquement, ils représentent une forte baisse « en termes réels ».

⁶⁰ Ministère de la Culture (2021). Chiffres clés de de la Culture - Morphologie et économie du champ culturel <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewju-klaso7z6AhVthc4BHRqD4kQFnoECAkQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.culture.gouv.fr%2FMedia%2FMedias-creation-rapide%2F01-Morphologie-et-economie-du-champ-culturel.pdf&usq=AOvVaw1Gd0WQqbFQqaEd1pXoOS1J>

⁶¹ Assemblée Nationale (2018). Avis présenté au nom de la commission des affaires culturelles et de l'éducation sur le projet de loi de finances pour 2019. Disponible sur : https://www.assemblee-nationale.fr/dyn/15/rapports/cion-cedu/115b1303-ti_rapport-avis#_Toc256000007

⁶² 39 musées dont les collections appartiennent à l'État et qui sont placés sous la tutelle de la direction générale des patrimoines du ministère de la Culture).

⁶³ Un exemple pour mieux comprendre : Un marché d'un montant global de 100 K€ sur deux ans génère, pendant la première année, une AE de 100 K€ et une CP de 50 K€, la CP correspondant au premier paiement. En deuxième année, nous avons 0 € en AE, car le marché a été réalisé pendant la première année, et 50 K€ en CP, correspondant au dernier paiement.



Stagnation des dotations publiques aux musées nationaux (en M€)

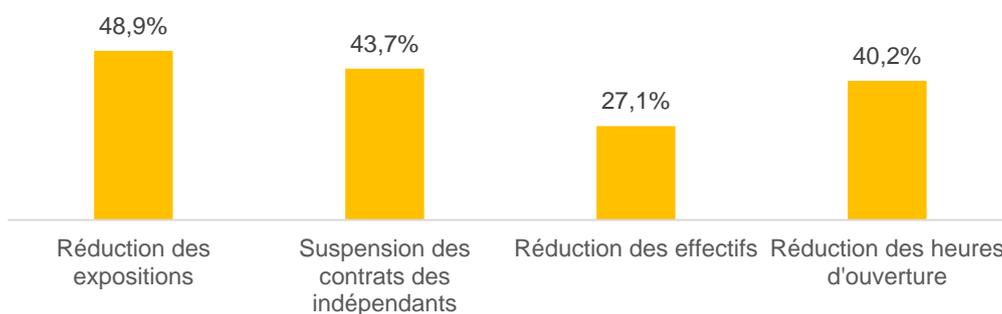
Les impacts potentiels sont nombreux pour les professionnels de la conception/réalisation d'expositions : niveau moins important du nombre d'expositions temporaires organisées, investissement plus faible dans les prestations de conception/réalisation à ambition constante, internalisation plus forte de certaines fonctions (muséographie, scénographie...) ou mutualisation entre commanditaires sur ces dernières...

DES COMMANDITAIRES EN DIFFICULTE FINANCIERE

Cette stagnation du niveau de financement de la culture par l'Etat se traduit par un déficit de budget de la part des commanditaires. En entretien, la plupart de responsables d'établissements publics accueillant des expositions (musées, galeries, mairies...) affirment rencontrer des difficultés financières. Ils sont d'ailleurs une grande majorité à être pessimistes sur les prochaines années. La crise sanitaire a fini par accentuer cette tendance, puisqu'avec la baisse des niveaux de fréquentation⁶⁴, de nombreux musées ont perdu une part importante de leur recette, alors que les coûts d'entretien des collections se sont maintenus à un niveau stable.

Ces difficultés financières impactent les commandes réalisées par ces commanditaires aussi bien que leur capacité à recruter et se doter de nouvelles compétences en interne. En effet, pour assurer le bon développement de toutes les autres tendances citées dans le rapport (numérique, approfondissement de la dimension immersive, intégration de procédures plus écologiques...), ces institutions doivent pouvoir embaucher de nouveaux profils, connaissant les différentes solutions disponibles sur le marché. Or, ces contraintes budgétaires pèsent fortement sur les ressources humaines de ces commanditaires. En entretien, nombre d'interlocuteurs affirment que, souvent, les « bons profils » existent sur le marché du travail, cependant, les structures n'ont pas les moyens financiers pour les recruter.

En 2021, le conseil international des musées (ICOM) a réalisé une enquête auprès de plus de 800 professionnels de musées dans le monde pour mesurer les impacts de long terme de la crise sanitaire⁶⁵. Plus d'un quart des répondants estime que leur musée devra réduire ses effectifs dans les prochaines années. Ils sont 43,7 %, soit presque un répondant sur deux, à estimer qu'une partie conséquente des contrats d'indépendants seront suspendus. La possibilité de réduction des heures d'ouverture (attendue par 40% des répondants) est aussi une manière de réduire les dépenses en personnel.



Quel sera l'impact économique de la COVID-19 sur votre musée dans le long terme ? Printemps 2021

⁶⁴ Ouest France (2022). Dans les musées, la fréquentation est toujours en forte baisse en 2021 comparé à l'avant crise. <https://www.ouest-france.fr/economie/entreprises/crise-du-coronavirus/dans-les-musees-la-frequentation-est-toujours-en-forte-baisse-en-2021-compare-a-l-avant-crise-daaf1752-6e46-11ec-8165-e952f387eb50>

⁶⁵ ICOM (2021). Musées, professionnels des musées et COVID-19 : résultats de l'enquête. <https://www.icom-musees.fr/sites/default/files/2021-07/Rapport-muse%CC%81es-et-COVID-19-1.pdf>

Ces difficultés financières impacteront les commandes de différentes formes. Les entreprises de la conception et du suivi de réalisation d'expositions craignent une réduction du nombre de commandes. Ce ressenti se confirme à travers l'enquête ICOM où presque un répondant sur deux estime que leur musée réduira le nombre d'expositions réalisées. Ceci est particulièrement dangereux à une époque où le public, en contact avec de nouvelles formes de consommation de plus en plus éphémères et rapides type TikTok, cherche une offre culturelle capable de s'actualiser régulièrement.

Le manque de budget impacte aussi les commandes de manière qualitative, de nombreux prestataires constatent une dégradation des conditions de réponses à appel à projets. En effet, en entretien, de nombreuses entreprises de conception et de suivi de réalisation d'expositions déplorent l'augmentation de la charge de travail qui n'est pas accompagnée par une hausse des rémunérations. En plus, d'après ces mêmes interlocuteurs, les commanditaires demandent des prestations de plus en plus complexes, en intégrant à la fois des processus plus écologiques et plus numériques, sans revaloriser suffisamment les prestations.

De surcroît ils constatent que les phases d'idéation du projet sont souvent trop courtes. Les budgets restreints ne permettent pas l'intervention de l'ensemble des professionnels et prestataires depuis le début du projet. À titre d'exemple, de nombreux éclairagistes revendiquent une participation tout au long du projet, notamment lors des premières phases d'idéation et conception afin d'apporter leur expertise. Cependant, en raison des budgets serrés, ils finissent par intervenir uniquement en fin de réalisation de projet, réduisant leur marge de manœuvre et la qualité de leur prestation.

VERS UNE PLUS GRANDE CONCENTRATION DES MOYENS

Comme évoqué ci-dessus, la situation financière des musées et plus généralement des lieux d'exposition est globalement difficile, cependant, toutes les structures ne sont pas dans la même situation. Quelques très grands musées ont une capacité d'investissement suffisamment importante pour s'adapter aux nouvelles tendances et se positionner en tant que porteurs d'innovation dans le secteur. En effet, plus l'effectif du musée est important, moins les répondants à l'enquête ICOM s'attendent à une réduction du nombre d'expositions réalisées. Le découpage « grand musée » de l'étude est établi à partir de plus de 100 salariés. Une décomposition de cette catégorie en isolant les « musées géants » (plus de 500 salariés) illustrerait davantage cette réalité encore. Ce constat est également ressenti en entretien, les petites structures évoquent plus souvent les problèmes financiers par rapport aux plus grandes.



"Oui, j'estime que nous réduirons le nombre d'expositions réalisées"

■ Petit musée ■ Musée de taille moyenne ■ Grand musée

Les petits et moyens musées plus impactés que les grands musées⁶⁶

Ainsi, ce scénario de désengagement financier des acteurs publics associé à une plus grande exigence du public semble mener le secteur des expositions vers une plus grande concentration des moyens. En effet, selon les professionnels interrogés, le public demande de plus en plus d'immersion, d'intégration de nouvelles technologies numériques et d'actualisation des collections. Or, ceci demande des niveaux d'investissement très importants. Ainsi, les professionnels du secteur constatent, en entretien, que seules certaines structures, avec des moyens financiers importants, peuvent se permettre de réaliser les investissements nécessaires pour ces nouvelles expositions. Ce phénomène peut également renforcer le clivage entre Paris et le reste de la France, la capitale pouvant prendre encore plus d'ampleur, tant en termes budgétaires qu'en fréquentation des expositions.

Ainsi, à l'image de l'industrie cinématographique, l'univers des expositions peut être emmené vers un modèle dans lequel seul un nombre limité de structures ont les moyens nécessaires pour réaliser des productions très coûteuses et élaborées, comme les blockbusters d'Hollywood, qui concentrent une partie toujours plus importante du public.

⁶⁶ La séparation par taille est réalisée selon les effectifs des musées. Avec moins de 6 employés, le musée est considéré comme petit. Entre 6 et 100 employés, nous avons les musées de taille moyenne. Les grands musées sont ceux avec plus de 100 employés.

UNE MONTEE PROBABLE, COMME EN DEHORS DE NOS FRONTIERES, DES MAITRISES D'OUVRAGE PRIVEES

À l'étranger, les acteurs privés, musées, galeries et autres profils d'organisateur d'expositions, sont plus développés qu'en France. En effet, l'étude sur les musées réalisée en 2014 par le Sénat⁶⁷ citait déjà ce phénomène pour justifier le désengagement des acteurs publics :

En France, le paysage des musées, plus que celui des monuments, est très dominé par les acteurs publics. Alors qu'aux États-Unis, la moitié des musées (tous domaines confondus) sont privés, les autres pouvant être publics ou mixtes, en France, plus de 60 % des musées sont la propriété de l'État ou des collectivités territoriales.

En effet, le scénario d'augmentation des coûts de la réalisation des expositions est propice au renforcement voire à l'émergence de nombreux acteurs privés. Ces derniers, surtout sous le format d'organisations rattachées à de grands groupes économiques, telle la Fondation Cartier pour l'art contemporain à Paris, ont souvent une plus grande capacité d'investissement qu'un musée public de taille moyenne. Un exemple symbolique de l'affirmation de ces acteurs privés a été l'exposition « [Icônes de l'art moderne – la collection Chtchoukine](#) », organisée par la Fondation Louis Vuitton en 2017. L'exposition a dépassé le cap du million de visiteurs, un record d'affluence pour une exposition en France jamais vu depuis l'exposition « Toutankhamon en son temps » de 1967.

UNE CONCURRENCE INTERNATIONALE ACCENTUEE

La concurrence ne se limiterait pas uniquement aux acteurs privés locaux, l'émergence d'une forte concurrence internationale est aussi une réalité de plus en plus tangible en France pour les organisateurs d'expositions comme pour les concepteurs-réalisateurs. De nombreuses entreprises anglo-saxonnes, canadiennes, américaines et allemandes se positionnent en tant qu'experts concepteurs d'expositions.

Certaines proposent des services sur-mesure intégrant l'ensemble des métiers intervenant dans la chaîne de production d'une exposition. C'est le cas de Ralph Appelbaum Associates, une entreprise américaine implantée en Allemagne et en Angleterre, qui se revendique comme l'une des plus grandes dans le domaine du design et conception de musées et expositions. Nous pouvons également citer l'Atelier Brückner pour l'Allemagne. En France, l'un des exemples plus symboliques a été l'organisation de l'exposition « Toutankhamon, le Trésor du Pharaon » à La Villette (2019), organisée par le géant américain des événements IMG⁶⁸. L'exposition détient aujourd'hui le record de fréquentation en France avec plus de 1,4 million de visiteurs⁶⁹.

Facteur environnemental

Les acteurs de l'écosystème sont conscients de l'impact environnemental de la conception et de la réalisation des expositions. Les acteurs publics incitent au travers des marchés publics qu'ils portent l'ensemble des parties prenantes à s'adapter et à adopter une démarche environnementale. Cela se fait notamment via la mise en place d'un critère environnemental lors des appels d'offres. Au niveau national, cela permet de contribuer à la stratégie bas carbone. Pour répondre à ces attentes, les professionnels peuvent être accompagnés par des entreprises spécialisées dans leur décarbonation. Ils peuvent à la fois opter pour d'autres solutions telles que le recyclage, le recours à des professionnels responsables et à la fois géographiquement proches du lieu de réalisation de l'exposition.

L'ECOCONCEPTION AU CŒUR DES ATTENTES INSTITUTIONNELLES

1. Stratégie bas carbone, un objectif national

Face à l'urgence climatique, la stratégie au niveau national est de tendre vers le bas carbone. La stratégie Nationale Bas Carbone (SNBC) propose quelques grands axes d'actions afin d'atteindre la neutralité carbone d'ici 2050, dont une qui

⁶⁷ Sénat (2014). Les musées nationaux : quelles ressources pour quelles missions ? Disponible sur http://www.senat.fr/rap/r13-574/r13-574_mono.html#oc35

⁶⁸ Les Echos (2019). Le géant américain des événements IMG fait le buzz à Paris. Disponible sur : <https://www.lesechos.fr/industrie-services/services-conseils/le-geant-americain-des-evenements-img-fait-le-buzz-a-paris-1017230>

⁶⁹ Les Echos (2019). L'exposition Toutankhamon a accueilli 1,42 million de visiteurs : un record historique. Disponible sur <https://www.lesechos.fr/industrie-services/services-conseils/l'exposition-toutankhamon-a-accueilli-142-million-de-visiteurs-un-record-historique-1133695>

impacte l'ensemble des secteurs : la mise en place d'une stratégie de sobriété énergétique pour réduire fortement les consommations d'énergie (baisse de plus de 15% par rapport à 2050).

“
La stratégie nationale bas carbone, c'est zéro émission nette de CO2 d'ici 2050. Nous n'avons pas le choix : tout le monde doit bouger
 Bruno Maquart, Président d'Universcience en 2022”

Certains acteurs publics se sont emparés de ce sujet et ont décidé d'en faire un axe de développement principal. À ce titre et pour exemple, la Direction des Affaires Culturelles a mis en place un contrat d'objectifs et de performance de 2021 à 2026 signé par la Mairie de Paris et l'établissement public Paris Musées.⁷⁰ Ce contrat met l'accent sur les nouveaux enjeux environnementaux et autour du numérique. Il est donc naturel que les musées de Paris Musées veillent à choisir des prestataires responsables au cours de leurs appels à candidatures.

En favorisant l'écoconception, les acteurs souhaitent également pouvoir réaliser des économies grâce à la réutilisation des mobiliers et matériels. Cependant, écoconcevoir induit également des coûts (recyclage, installation, savoir-faire, etc.). Patrick Comoy, représentant du ministère de la Culture lors d'un atelier organisé par New Tank Culture évoque la question des coûts de l'écoconception. Le « relampage », processus qui consiste à remplacer l'éclairage par des leds, a par exemple un coût non négligeable. En revanche, cela induit également des économies d'énergie qui permettent de réduire les factures d'électricité.

“
On a des études sur les impacts environnementaux. Mais sur la question des coûts, il n'y a pas de réelle documentation sur l'écoconception. On doit savoir mesurer, savoir quel est l'impact écologique d'un événement. On doit mettre à disposition des outils, les labelliser parfois, les rendre accessibles.
 Patrick Comoy, représentant du ministère de la Culture lors du News Tank Culture septembre 2022”

Toutefois, il existe encore des contraintes législatives qui rendent impossible la récupération et la revalorisation des équipements qui appartiennent à une entité publique.

“
Le problème c'est que quand une entité publique a payé un équipement, il est impossible qu'une autre entité le récupère. La législation ne permet pas qu'un équipement payé par le service public soit récupéré par une ressourcerie et le revaloriser et mettre en vente. Ça, ce n'est pas possible au niveau législatif. Il faut pouvoir faire évoluer la législation.
 Concepteur lumière (septembre 2022)”

2. L'intégration d'un critère 'environnemental' dans les appels d'offres

Dans les appels à candidatures lancés sur les marchés publics, la dimension environnementale est de plus en plus prégnante. Aujourd'hui, la plupart des appels d'offres prennent en compte les pratiques durables dans leurs critères d'évaluation des prestataires... même si le prix reste le critère principal. À titre d'exemple, le Mucem a lancé un appel à projets en octobre 2022 en notant sur 7,5 points la pratique environnementale du prestataire (sur 70 points au total pour la note technique). Les 30 points restants sont dédiés au prix de l'offre du prestataire.

⁷⁰ http://a06.apps.paris.fr/a06/jsp/site/plugins/odjcp/DoDownload.jsp?id_entite=56559&id_type_entite=6

Une note présentant le positionnement du candidat vis-à-vis des problématiques de pratiques durables (présentation du positionnement général du candidat notamment à la lumière des exigences et objectifs du cahier des charges relatif aux pratiques durables à toutes les étapes de la conception scénographique et de la réalisation de l'aménagement général)

Cette note constituera l'engagement des personnes dédiées à la prestation sur un positionnement commun, éventuellement illustrée par des actions concrètes déjà réalisées, visant à tout mettre en œuvre pour atteindre les objectifs décrits dans le CCTP en matière de pratiques durables.

CRITERE	SOUS-CRITERE	BASE D'EVALUATION	Note max pondérée
VALEUR TECHNIQUE			
PRESTATIONS DE CONCEPTION, SUPERVISION, SUIVI SCENOGRAPHIQUE ET DE REALISATION DE L'AMENAGEMENT GENERAL : Approche des pratiques durables et méthode de travail pour la collaboration	Qualité et pertinence du positionnement vis-à-vis des problématiques de pratiques durables	Présentation du positionnement général du candidat au regard des exigences et objectifs du cahier des charges relatif aux pratiques durables (cf article 4.9 du RC)	7,5
	Qualité de la méthode de travail pour assurer la collaboration entre les différentes personnes dédiées à chacune des phases des prestations ainsi que les échanges avec les équipes du Mucem et le commissariat	Méthode de travail décrite dans le mémoire	7,5
TOTAL NOTE TECHNIQUE / 70			70

Extrait de la consultation du MUCEM : « Prestations de conception scénographique et de réalisation de l'aménagement général de la scénographie de l'exposition temporaire 'Une autre histoire du monde' »



On voit que sur les appels d'offres, l'écoconception devient intégrée comme une attente notée. Alors on peut gérer intelligemment dès le départ via la récupération, l'appels à des associations, mais ça demande du temps, et le temps on n'en a pas forcément.

Scénoaraphe (juillet 2022)



Dans toutes les consultations on nous demande toujours la norme RSE et l'économie circulaire. On nous demande un éclairage led, on doit dire ce qu'on fera du matériel à la fin, on nous demande le bilan carbone pour les expos itinérantes.

Acteur dans la conception et le suivi de réalisation de stands (juillet 2022)

LES SOLUTIONS ADOPTEES POUR ACCOMPAGNER LA DECARBONATION DES EXPOSITIONS

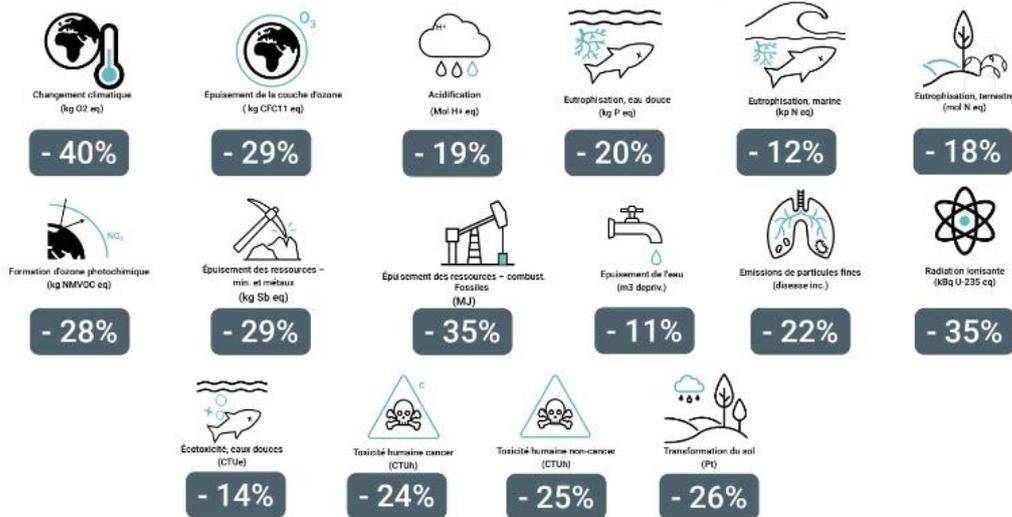
1. Un accompagnement dédié à la réduction de l'empreinte écologique des expositions

Il existe des entreprises spécialisées⁷¹ dans l'accompagnement à la conception et à la réalisation responsable. Leurs missions visent notamment à :

- Accompagner dans la mise en conformité à travers les normes ISO ;
- Accompagner dans une démarche RSE, environnementale ;
- Accompagner à la conception et programmation d'expositions responsables et durables ;
- Organiser des ateliers de sensibilisation sur la RSE, l'écoconception...
- Réaliser des actions de formation sur-mesure autour d'une démarche environnementale ;
- Auditer des pratiques écologiques et sociales ;
- Co-concevoir d'outils d'autodiagnostic écologique et social.

Des outils peuvent à la fois être mis en œuvre afin de calculer l'impact écologique des acteurs. Ainsi, Karbone Prod a pu réaliser un comparatif du cycle de vie 2021 et 2022 pour 1 m² pour la foire Art Paris afin d'évaluer son impact environnemental. Ce comparatif permet d'identifier si les actions mises en place par les prestataires et le commanditaire pour décarboner la foire ont eu un impact, et de quelle envergure.

⁷¹ Par exemple Atemia, Les Augures, Karbone Prod, Arviva



Comparatif de l'analyse du cycle de vie 2021 et 2022 pour 1m² de la foire Art Paris au Grand Palais Ephémère réalisé par Karbone Prod

Il existe donc des solutions pour évaluer le bilan carbone au sein des expositions, mais cette démarche est encore très peu utilisée en comparaison à d'autres secteurs comme celui du bâtiment ou des industries lourdes.

2. Nouvelles pratiques des professionnels, des artisans...

Afin de répondre à ce nouvel enjeu du marché, les professionnels et artisans doivent adopter de nouvelles pratiques. Les prestataires sont amenés à opter pour des solutions de recyclages. L'intervention d'entreprise de récupération, de recyclage ou la location de mobiliers pour éviter la fabrication peut également être sollicitée.

« Depuis plusieurs années, on demande du réemploi, mais oui ça réinterroge nos pratiques sur les matériaux utilisés, sur des partenariats avec des sociétés de recyclage pour voir ce qu'il est possible de faire. Il faut mettre en place les filières de récupération.

Acteur dans une entreprise d'agencement muséographique (septembre 2022)

« Les cloisons pour porter les œuvres sont prises pour être recyclées, on recycle les bâches, etc. On loue de plus en plus le mobilier pour éviter de fabriquer.

Acteur dans la conception et le suivi de réalisation de stands (juillet 2022)

« Écoconcevoir nous oblige à réduire la durée. Écoconstruire nous oblige à trouver de nouveau assemblage. L'ecodestruction nous oblige à trouver des façons de recycler. Tout ce cycle oblige l'intervention de nouveaux acteurs pour gérer la logistique, le réemploi des matériaux et des fabrications. On investit dès le départ sur des matériaux durables pour les réutiliser ou les réadapter.

Thibault Sinay lors du News Tank (septembre 2022)

Les prestataires peuvent également faire appel à des partenaires et entreprises individuelles capables d'utiliser de nouveaux matériaux et capables de fabriquer des éléments modulables et réutilisables. L'écoconception doit se faire en amont du projet, avant même la mise en place de la scénographie. Cela passe dans un premier temps par le choix des matériaux, idéalement biosourcés, recyclés ou recyclables et labellisés. Les éléments utilisés pour l'accrochage des tableaux ou les supports et socles également doivent pouvoir être réemployés afin d'être dans une démarche d'écoconception.

“ J'ai rencontré une entreprise [...] qui avait fait fabriquer des caisses modulables en métal avec des réglottes qui pouvaient s'adapter au format des œuvres.
Mitia Claisse, scénographe durant la journée des métiers des expositions culturelles (2019) ”

“ Je prends des peintures sans solvants, je n'utilise pas de PVC.
Scénographe (juillet 2022) ”

Voici quelques exemples d'éléments réutilisables pour une exposition ⁷² :

- Panneaux courbes modulables
- Cimaises réutilisables
- Peintures sans solvants
- Matériaux sans PVC
- Caisse de transport
- Socle
- Panneaux d'exposition, panneaux socle
- Bancs gigognes ou banquette nomades...

Afin de faciliter la mise en œuvre d'une exposition écoconçue pour l'ensemble des acteurs, des moyens sont mis en œuvre dans le but de mutualiser les collections, les prêts, mais également le transport des œuvres. Il existe également des créations scénographiques itinérantes destinées à être utilisées par plusieurs acteurs, en France ou en Europe. La mutualisation des éléments scénographiques est une solution durable qui peut également permettre aux petites structures et aux expositions à faible budget de concevoir et réaliser de façon écologique et économique. Aussi, le site plinth (<https://plinth.fr/>) a été conçu afin de « mettre en relation les professionnels pour le partage des ressources, pour faciliter le réemploi et pour réduire les déchets générés par les expositions ».

“ On a essayé de faire des parcs de stockage dans une ville.
Éclairagiste (septembre 2022) ”

3. Vers une stratégie de plus en plus territorialisée

Toujours dans le but de décarboner les expositions, on observe le développement d'une stratégie plus territorialisée. Dans un premier temps, le public cible défini en phase d'idéation est de plus en plus proche du lieu d'exposition et ne se dirige plus exclusivement vers les touristes. En effet, le déplacement des visiteurs est l'une des principales sources des émissions de gaz à effet de serre.

“ Le projet doit être local, doit s'adresser aux habitants et pas uniquement aux touristes.
Muséographe (juillet 2022) ”

“ Ce qui coûte le plus cher en termes d'environnement ce n'est pas la fabrication, ce sont les visites.
Muséologue (septembre 2022) ”

“ Les musées doivent [...] tabler sur un public de proximité et réduire la quantité d'œuvres présentées au profit de la transmission au visiteur d'un "propos scientifique riche".
Lors d'une intervention de Sylvain Amic, directeur de la Réunion des musées métropolitains-Rouen Normandie ”

D'autre part, afin de limiter les déplacements et pour favoriser l'emploi local, les entreprises de conception/réalisation font régulièrement appel à des artisans et des entreprises locales.

⁷² https://www.francetvinfo.fr/culture/arts-expos/a-lille-les-musees-francais-reflechissent-a-un-modele-d-expositions-qui-preserve-l-environnement_4937033.html

Facteur technologique

L'intégration de nouvelles technologies numériques est l'une des grandes transformations déjà en cours pour les expositions. Ainsi, la plupart des lieux d'exposition et entreprises de conception et suivi de réalisation d'expositions cherchent des profils maîtrisant le numérique. D'après une étude réalisée par Médiamétrie⁷³, les internautes surfent en moyenne 2h26 par jour, notamment grâce au téléphone portable. Chez les plus jeunes (15-24 ans), le temps moyen passé sur le web passe à 3h53. Ainsi, il est très important d'adapter les expositions à ces nouveaux modes de consommation.

Or, le terme « numérique » est polysémique tout comme son usage dans les expositions. En parlant de numérique, nous ne faisons pas uniquement référence aux outils technologiques qui vont venir accompagner les œuvres exposées. Le numérique intègre également des éléments audiovisuels, multimédias et sonores. Il est également possible de concevoir une exposition 100 % numérique ou bien d'intégrer quelques aspects et outils numériques lors d'une exposition en présentiel. Le numérique peut aussi intervenir après l'exposition, notamment grâce à la création de contenus pour les réseaux sociaux. Ce dernier aspect permet d'animer la communauté et fidéliser le public jusqu'à l'arrivée de la prochaine exposition.

LE NUMERIQUE, UN OUTIL AU SERVICE DE L'EXPOSITION TRADITIONNELLE

Le numérique n'a pas forcément vocation à supplanter complètement les formes plus traditionnelles d'exposition. En effet, le plus souvent ces solutions numériques sont utilisées en complément, pour enrichir l'expérience visiteur.

L'utilisation qui se fait du numérique dépend du type d'exposition ou des œuvres exposées :

- Dorénavant, le numérique vient s'intégrer tout au long du parcours d'exposition au milieu d'autres œuvres, ce qui permet d'accompagner la compréhension d'une œuvre ou d'une collection. Dans ce cas, le numérique permet d'enrichir l'exposition et d'améliorer la transmission culturelle des œuvres. Pour l'intégration d'éléments audiovisuels, multimédias ou sonores dans le parcours, l'intervention des experts dès le début de la conception du parcours scénographique est souvent nécessaire.



Avant on faisait l'expo et on rajoutait un film à la fin. Aujourd'hui, le producteur numérique est intégré dès le début du projet

Laurence Bagot, narrative, société de production d'expériences numériques (octobre 2022)



Exposition temporaire "Espions" à la Cité des Sciences et de l'Industrie ⁷⁴

Le numérique peut aussi être intégré pour pallier le manque d'œuvres accessibles pour une exposition. C'est ainsi que le Grand Palais Immersif a déployé une exposition sur Pompéi presque intégralement à l'aide d'outils numériques en raison du peu d'œuvre existantes à ce sujet. Dans ce cas, le numérique vient se substituer aux œuvres traditionnelles. Pour développer des expositions scientifiques également, le numérique devient une œuvre en elle-même.

⁷³ Mediametrie (2021). L'année internet 2021. Disponible sur : <https://www.mediametrie.fr/fr/lannee-internet-2021>

⁷⁴ <https://www.arts-in-the-city.com/2020/07/06/exposition-espions-a-la-cite-des-sciences-et-de-lindustrie/>



Pompéi au Grand Palais Immersif ⁷⁵

- Enfin, le numérique peut également être au service des expositions immersives par le biais des divers éléments (multimédias, audiovisuels et sonores). L'immersion peut se réaliser à travers des outils technologiques tels que présenté plus loin dans ce rapport (une exposition 100% numérique), mais elle peut également se faire à travers des installations connexes et intégrées à la scénographie. L'exposition temporaire « Machu Picchu et les trésors du Pérou » réalisée jusqu'en septembre 2022 a été conçue de façon totalement immersive grâce, avec un parcours sonore de salle en salle, mais également à travers des jeux de lumière permettant de faire découvrir les bijoux et coiffes.



Machu Picchu et les trésors du Pérou à la Cité de l'architecture et du patrimoine ⁷⁶

Il existe de nombreuses solutions disponibles sur le marché, l'enjeu pour les lieux d'exposition est de les connaître et de bien les maîtriser.

Parmi cette grande diversité de solutions numériques, nous trouvons notamment :

- Des **contenus numériques** : film, projection immersive, table tactile, vidéo mapping, maquette interactive, compagnon de visite, parcours sonore immersif, théâtre optique... les formats numériques sont nombreux et de nouveaux naissent chaque année à la faveur d'une utilisation nouvelle d'une technologie.
- Des **outils de géolocalisation**, permettant aux utilisateurs de s'orienter pendant une visite et trouver plus facilement les informations et œuvres qui les intéressent. Ceci est particulièrement utile pour des expositions multi-thématiques. L'outil peut certes réduire l'esprit d'ouverture et curiosité de certains visiteurs, mais augmentera considérablement le niveau de satisfaction d'autres, souhaitant découvrir des thématiques plus spécifiques.

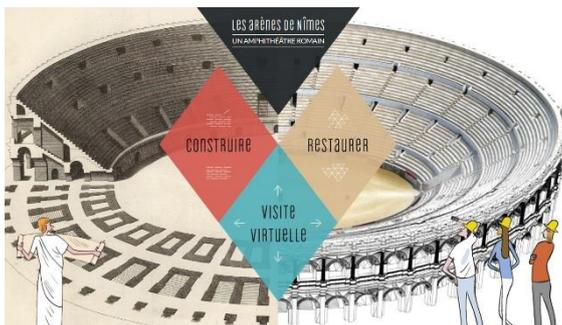
⁷⁵ https://www.francetvinfo.fr/culture/arts-expos/trois-choses-a-savoir-sur-la-superbe-exposition-pompei-du-grand-palais-qui-ouvre-aujourd-hui_4028843.html

⁷⁶ <http://des-pierres-et-des-papillons.over-blog.com/2022/08/l-exposition-machu-picchu-et-les-tresors-du-perou.html>

- Des **outils informationnels**, permettant aux utilisateurs les plus intéressés d'aller au-delà et se renseigner davantage sur les œuvres. L'avantage de ce type de solution est de ne pas polluer visuellement l'exposition avec de grands textes affichés. Cela peut prendre de différentes formes selon les budgets disponibles. Certains lieux d'expositions peuvent développer une application propre, l'avantage étant les autres fonctionnalités qui peuvent être intégrées. Il est aussi possible de mettre à disposition des QR codes menant à des documents avec des informations complémentaires ou créer des audioguides sous format podcast.
- Des outils de **réalité augmentée**, apportant quelques éléments digitaux pour compléter, voire donner vie à une œuvre physique. Différente de la réalité virtuelle, l'objectif de la réalité augmentée n'est pas de créer une immersion complète dans un environnement complètement parallèle, mais d'apporter quelques éléments digitaux pour dynamiser le réel. La réalité augmentée est utilisée généralement à partir d'un smartphone ou de lunettes connectées. En revanche, ces derniers ne limitent pas à 100 % le champ de vision de l'utilisateur, ils permettent juste de voir ces éléments digitaux « incrustés » dans le réel. Ainsi, en scannant une œuvre ou pièce avec son smartphone, elle perd son caractère statique, les possibilités sont multiples :
 - o Un personnage présent dans l'œuvre se met à bouger et raconte son histoire ;
 - o Les sous-couches d'un tableau apparaissent, nous pouvons donc voir les différentes étapes de peinture ou conception de l'œuvre ;
 - o La pièce est une machine et l'animation présente son fonctionnement et ses différents mécanismes ;
 - o L'œuvre a très peu voir pas du tout de décor, or, l'animation vient ainsi en complément créer tout un univers digital qui l'entoure (création d'une scène pour un portrait, d'un environnement pour une œuvre sur un animal, etc.).

UNE EXPOSITION 100 % NUMERIQUE

1. Les expositions digitales



Le degré d'adaptation de ces formations continue au regard des besoins en compétences des professionnels

Il est tout à fait possible de concevoir une exposition dans un format 100 % numérique, accessible sans devoir se rendre au lieu d'exposition. De fait, le ministère de la Culture a recensé plus de 400 expositions 100 % digitales dans sa base #Culturecheznous⁷⁷. Que ce soit par une volonté d'innover et tester un nouveau modèle d'exposition ou bien poussé par la contrainte sanitaire pendant la pandémie, le fait est que de nombreux musées ont développé une expérience 100 % digitale. Il est ainsi aujourd'hui possible de visiter l'amphithéâtre de Nîmes et découvrir son histoire grâce à un parcours digital

et interactif⁷⁸. Cependant, toutes ses expositions digitales n'ont pas le même degré de numérisation. Les moyens financiers mobilisables diffèrent et si certaines se limitent à la mise en ligne de photos d'œuvres, d'autres intègrent une numérisation des espaces physiques, avec la possibilité de naviguer dans les couloirs d'un musée. Certaines proposent même des ressources audiovisuelles pensées et créées exclusivement pour le contexte digital.

2. La réalité virtuelle : entre l'exposition et le spectacle

Dans le but de créer une expérience plus immersive, certains grands musées développent des expositions grâce à la réalité virtuelle. L'expression désigne un ensemble de dispositifs permettant de simuler numériquement un environnement. Ainsi, elle permet à l'utilisateur de ressentir un univers virtuel par le biais de la vue et de l'ouïe. Son utilisation dépend souvent d'un casque de réalité virtuelle, comme celui représenté sur l'image ci-contre⁷⁹. Ce type d'innovation est particulièrement recherché par des exposants voulant emmener leurs visiteurs dans une expérience similaire à un voyage temporel ou spatial. C'est le cas de l'exposition réalisée par l'Institut du Monde Arabe, « L'horizon de Khéops », une expédition immersive visant à faire connaître l'ancienne Egypte.



Exposition Machu Picchu

⁷⁷ <https://data.culture.gouv.fr/explore/dataset/culturecheznous/information/>

⁷⁸ <https://arenes-webdoc.nimes.fr/>

⁷⁹ <https://www.expo-machupicchu.fr/une-experience-vr-unique/>

L'avantage de la réalité virtuelle est lié au fait que les œuvres ou pièces en question sont virtualisées. Ainsi, cette technologie permet de franchir certaines barrières logistiques liées aux œuvres « physiques ». Grâce à la réalité virtuelle, il est possible de simuler une œuvre ou pièce déjà détruite ou difficile à reproduire en physique (trop chère à construire, trop volumineuse telle une œuvre architecturale...). A l'image de la grotte Chauvet 2, réplique de la grotte Chauvet⁸⁰, la réalité virtuelle permettra de reproduire des œuvres ou des monuments historiques.

Le numérique permet également un type d'interaction qui potentiellement dégraderait une œuvre « physique », comme pouvoir la toucher, la voir bouger dans le cas d'une œuvre statique ou même dessiner par-dessus. La réalité virtuelle permet également de changer l'espace, en passant d'une salle d'exposition vers une grotte ou même une galaxie lointaine. Ainsi, via des usages très divers, la réalité virtuelle peut être appliquée dans de nombreux domaines d'exposition (expositions d'arts visuels, scientifique, historique...).

L'utilisation de ce type d'innovation reste tout de même limitée. Pertinentes en termes de contenus, les expériences en RV ne sont pas forcément faciles à gérer par les lieux d'exposition. Elles demandent des équipements spécifiques (casques) très rapidement obsolètes, la formation du personnel de médiation (indispensable au maniement des casques). Les jauges sont donc limitées au nombre de casques et de personnel de médiation disponibles.

Ce type de manifestation mène à de nouveaux débats sur la définition de l'exposition. Certains experts préfèrent parler de « spectacle » plutôt que d'exposition à proprement dit, expliquant que ce type de technologie permet la réalisation de manifestations sans la présence d'œuvres, comme pour la grotte Chauvet 2. Or, sans œuvre, on sortirait de la définition d'exposition proposée en introduction de ce rapport. D'autres défendent que la conception même d'un scénario de réalité virtuelle pourrait être considérée comme une œuvre. Ainsi, même si le public perçoit ce type d'expérience comme une exposition, le sujet peut faire débat du point de vue de la conception chez les professionnels du domaine.

LE NUMERIQUE, AVANT ET ENTRE DEUX EXPOSITIONS

La communication avant ou après l'exposition peut passer par de différents canaux et suivre deux objectifs complémentaires :

- D'un côté, le numérique est un excellent **outil pour promouvoir et faire connaître son exposition** : avec l'augmentation de l'offre culturelle, il est important de se faire connaître et se démarquer sur le marché. Ainsi, le community management est une fonction de plus en plus recherchée par les lieux d'exposition, afin de faire connaître leur activité.
- La communication via réseaux sociaux et d'autres dispositifs numériques peut s'adresser également à un public qui fréquente déjà les expositions. Ainsi, l'objectif est plutôt de **fidéliser son public et animer sa communauté**, en développant une offre culturelle en parallèle de son activité d'exposition. Puisque la mission des structures organisant des expositions est pédagogique, de nombreux acteurs décident d'aller au-delà et développer toute une offre culturelle en plus de l'exposition. C'est ainsi que certains mobilisent des acteurs type Artips pour proposer des contenus ludiques, courts, réguliers...

À titre d'exemple, pendant la pandémie, le Museum a investi dans le domaine des podcasts⁸¹. Avec de différentes playlists, le Museum arrive à s'adresser à des publics très différents.

- Le podcast Bestioles s'adresse à des enfants entre 5 et 7 ans. En partenariat avec France Inter, l'émission fait découvrir le royaume animal de manière ludique. Lancés en avril 2021, ces 40 épisodes ont été écoutés plus de 2,4 millions de fois.
- Le podcast « Curieuses histoires du Muséum », réalisé en partenariat avec France Culture, s'adresse à tout public, et permet de découvrir des anecdotes autour de la collection du musée.

« Le renouvellement régulier des expositions temporaires, l'arrivée des nouvelles technologies de médiation pour le public basées sur le développement du numérique et la « facilité » du développement des supports multimédias questionnent la possibilité d'innover dans la muséographie. L'usage des technologies de représentation 3D qui se développe notamment dans les expositions de science conduit à un nouveau regard du visiteur sur les objets de nos collections, leur offrant même parfois la possibilité de les manipuler virtuellement. « Le monde de la muséographie n'est que le reflet des évolutions de la société. » selon Francis Duranthon, directeur du Muséum d'histoire naturelle, Toulouse. »⁸²

⁸⁰ <https://www.grottechauvet2ardeche.com/>

⁸¹ <https://www.mnhn.fr/fr/nos-podcasts>

⁸² 2014 SÉMINAIRE DE MUSÉOLOGIE - Produire des expositions, quelle est la recette ?

L'ADAPTATION DES EXPOSITIONS AUX NOUVELLES TECHNOLOGIES (NFT, METAVERS...)

1. La révolution NFT : une œuvre digitale unique

L'acronyme NFT signifie Non Fungible Token, soit jeton non fongible. Il s'agit de jetons numériques uniques, impossible à dupliquer dans leur intégralité. En effet, avant les NFT, il était possible de dupliquer à l'identique n'importe quel fichier numérique. Ainsi, tout fichier clone avait la même valeur, il était impossible de distinguer l'original ou bien de créer un exemplaire unique. Cette duplication infinie rendait difficile la vente d'œuvres numériques.

Or, le NFT se base sur la technologie de la blockchain, qui permet d'associer un fichier numérique à un marqueur d'identité propre et infalsifiable. Ainsi, pour la première fois, une œuvre numérique reçoit un « titre de propriété digital ». Ainsi, certes, l'image d'un NFT peut toujours être copiée, de la même façon qu'un tableau peut être refait. Or, il est impossible de copier le NFT en soit, qui a été authentifié comme unique et original par son créateur⁸³. Ainsi la blockchain donne aux collectionneurs l'assurance de posséder un bien unique.



« Quand un photographe prend une photo, il peut la tirer à l'infini à partir de sa pellicule. Il peut marquer et authentifier une photo comme étant l'originale en la signant ou avec un certificat. D'autres tirages de cette photo, exactement la même, pourront être réalisés dans le futur mais ils ne seront pas authentifiés et ne seront donc pas considérés comme des originaux. Cela fonctionne de la même manière avec les NFT. »

- Primavera De Filippi, Juriste, chercheuse au CNRS et artiste



2. Les NFT apparaissent dans l'univers des expositions

- Un **musée 100% NFT** : Installé à Seattle depuis 2021, le Seattle NFT Museum expose uniquement des œuvres d'arts numériques, certifiées par la technologie de la blockchain. Les écrans sur les murs remplacent les toiles. L'ambitions des créateurs est d'ouvrir au grand public l'univers des NFT.
- Les **NFT arrivent dans les musées français** : Avec Refik Anadol, le Centre Pompidou-Metz est le premier musée français à exposer une œuvre NFT⁸⁴. L'œuvre « Machine Hallucinations – Nature Dreams » est une sculpture numérique qui s'appuie sur plus de deux cent millions d'images liées à la nature sélectionnées et compilées par l'artiste Refik Anadol en un seul et même fichier numérique. Affiché sur une toile numérique de 10m x 10m, il s'agit de plus de 100m² d'image en mouvement permanent.



⁸³ Beaux-Arts (2021.) Pourquoi les NFT envahissent le monde de l'art ? Disponible sur <https://www.beauxarts.com/grand-format/pourquoi-les-nft-envahissent-le-monde-de-lart/>

⁸⁴ <https://www.club-innovation-culture.fr/refik-anadol-centre-pompidou-metz-premier-musee-francais-exposer-nft/>

SYNTHESE DES ELEMENTS PRESENTES DANS LE CHAPITRE :

Grâce aux nombreuses ressources documentaires exploitées ainsi qu'avec les entretiens réalisés, nous avons identifié quatre principaux facteurs d'évolution qui impacte les expositions.

D'un point de vue sociétal, le profil des visiteurs s'est diversifié et leurs attentes ont évolué. Ces derniers sont demandeurs d'expérience (pouvant faire appel parfois au numérique mais pas uniquement) et recherchent également des sujets d'exposition plus engagés. Après la crise sanitaire (et les fermetures), les lieux d'exposition tendent à renforcer leur rôle de lieu de rencontre et d'interaction.

Les ressources économiques stagnantes ont par ailleurs eu un impact certain sur le secteur, ce qui est tout particulièrement ressenti par les professionnels en charge de la conception et de la réalisation. En effet, la difficulté financière et les budgets restreints anticipés impacteront directement les moyens et les ressources utilisés pour réaliser les expositions.

Cela étant dit, le facteur environnemental est celui qui est le plus perçu comme impactant par les entreprises de conception-réalisation d'exposition pour les années à venir. Les acteurs sont de plus en plus nombreux à s'insérer dans une démarche d'écoconception. Dans d'autres cas, ce sont les appels à projet qui les y invitent ou les y obligent.

Enfin, le rapport aux technologies est de plus en plus prégnant pour répondre en partie à la demande d'expérience des visiteurs. Les expositions 100 % numérique, sont encore très faibles et ne semblent pas s'imposer comme une tendance marquée dans le secteur, mais le numérique est également un moyen d'être au service de l'exposition physique (ex. des expositions immersives) et de la relation qui s'établit avec le visiteur jusqu'après sa visite.

3. IMPACTS DES EVOLUTIONS IDENTIFIEES SUR LES METIERS ET LES COMPETENCES DE LA BRANCHE

Le nombre d'entreprises et les effectifs dans la branche

La méthode la plus précise pour déterminer les effectifs des entreprises des expositions serait de viser l'exhaustivité, c'est-à-dire de recenser l'ensemble des acteurs intervenant lors des expositions. Or, les entreprises de l'exposition sont souvent trop dispersées dans de divers codes NAF.

En effet, lorsque les contours institutionnels d'un secteur économique sont faiblement déterminés, il est difficile de trouver des données statistiques publiques. Ainsi, puisqu'il n'y a pas d'études publiées, nous avons décidé d'estimer ces chiffres en interrogeant les organisations professionnelles qui organisent et fédèrent les entreprises et professionnels du secteur de l'exposition, notamment celles qui adhèrent à la fédération XPO CINOV. En effet, ces dernières connaissent très bien leur périmètre d'intervention. Ainsi, nous avons interrogé chacune d'entre elles sur :

- Leur nombre d'adhérents
- La part d'adhérents travaillant dans le domaine des expositions (ce n'est pas toujours le cas, par exemple, parmi les concepteurs lumière et éclairagistes)
- Leur taux de couverture estimé : c'est-à-dire la part des entreprises de leur périmètre qu'elles estiment couvrir parmi leurs adhérents
- L'effectif moyen des entreprises adhérentes

Nous avons alors soumis ces données à quelques tests de cohérence/couverture/recouvrement, notamment sur le taux de couverture renseigné (est-ce qu'il n'a pas été surévalué ?), mais aussi sur leurs adhérents (est-ce que l'exposition est vraiment au cœur de métier de ces entreprises ?). Une fois ces données traitées, nous avons également déterminé un « taux de non-couverture XPO », car plusieurs métiers ne sont pas couverts par les associations membres de la fédération XPO CINOV. L'ensemble de la méthodologie employée peut être consultée en annexe.

Ce raisonnement nous a permis d'arriver à des résultats, en phase avec ce que nous retenons de nos entretiens. D'après nos estimations, la branche des acteurs de la conception et du suivi de réalisation d'expositions serait composée de près de 400 entreprises regroupant 1 000 salariés ce qui conduirait à une estimation de chiffre d'affaires de 100 millions d'euros hors taxe. Il est tout de même important de noter que ces chiffres se limitent au périmètre de la branche des bureaux d'études techniques (IDCC1486). Ainsi, ces données ne prennent pas en compte les muséographes, scénographes et autres professionnels internes aux musées, soumis à d'autres CCN.

Les effectifs estimés du secteur au sein de la branche (IDCC 1486)

400 entreprises **1000** salariés

La méthodologie de recensement et d'analyse

Afin d'interroger l'évolution des métiers et des besoins en compétences induits par les tendances décrites précédemment, il s'agissait déjà de recenser les métiers des professionnels intervenants pour les expositions culturelles et étant salariés d'entreprises de la branche des bureaux d'études techniques (IDCC 1486). Pour ce faire, des analyses documentaires et des entretiens exploratoires ont permis de dresser une liste de métiers impliqués dans le processus de conception et de suivi de réalisation d'une exposition. Une enquête a alors été menée auprès des entreprises de la branche pour recueillir de la matière sur ces métiers et leur évolution.

Ce recueil complémentaire d'information auprès d'un plus large collectif a permis de formaliser des fiches descriptives des métiers concernés (en cohérence avec le format des fiches produites par l'OPIIEC, mais sans non plus pouvoir rentrer dans le niveau de finesse de description des fiches métiers de l'OPIIEC, qui demanderaient au moins 4 à 5 entretiens par métier décrit). L'objectif était de clarifier ce qu'il en est en matière de réalité d'emplois et de métiers dans la branche professionnelle des bureaux d'études techniques en matière d'expositions, ce champ n'ayant pas encore été identifié et décrit auparavant dans les nombreux travaux menés par la branche. L'objectif était également de pouvoir dresser un panorama des principales compétences attendues dans les prochaines années pour sécuriser le parcours de ces professionnels au regard des transformations à l'œuvre dans le secteur.

Cette analyse des compétences requises et à mobiliser de manière croissante dans les années à venir constituait un prérequis à l'analyse de couverture de ces besoins en compétences par l'offre de certifications et de formation en France.

Enfin, des entretiens d'approfondissement ont alors été organisés avec quelques professionnels afin de s'assurer de la cohérence des descriptions de métiers (niveau d'intervention, stade d'intervention, interaction avec les autres professionnels...), tout en interrogeant plus spécifiquement ces derniers sur les compétences clés de demain. C'est en effet sur ces dernières que le travail de préconisation de l'OPIIEC doit porter.

Ce travail a permis de dresser un panorama représentatif des métiers concernés sur le périmètre de la branche des bureaux d'études techniques (IDCC1486). Pour chacun de ces métiers, les principales thématiques recherchées sont :

- Les compétences essentielles mobilisées ;
- Les compétences clés de demain pour le métier ;
- Les formations initiales fréquentes avant d'arriver à ce poste ;
- Le degré d'adaptation de ces formations initiales au regard des besoins en compétences des professionnels ;
- Les formations continues existantes pour répondre à l'évolution des métiers ;
- Le degré d'adaptation de ces formations continues au regard des besoins en compétences des professionnels

Les métiers de l'écosystème

Les métiers ou familles de métiers suivants ont été recensés en tant que parties prenantes de la conception-réalisation d'expositions culturelles :

- Agenceur-Décorateur
- Architecte
- Cartographe
- Métier des entreprises de réalisation (agenceur, menuisier, serrurier, peintre, électricien, tapissier...)
- Chercheur scientifique
- Coach de projet
- Commissaire d'exposition ou curateur
- Compositeur sonore
- Concepteur lumière
- Concepteur manipes
- Consultant.e juridique
- Consultant.e en conservation préventive
- Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception
- Conservateur

- Contrôleur technique
- Coordinateur de sécurité et de protection de la santé
- Coordinateur d'exposition
- Designer graphique
- Designer (mobillier, services...)
- Designer sonore
- Développeur web
- Documentaliste
- Economiste
- Iconographe
- Ingénieur acoustique et vibrations
- Ingénieur culturel
- Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation / électricité, courants forts et faibles)
- Ingénieur équipements audiovisuels, multimédia et numérique
- Ingénieur structure
- Installateur équipements multimédia et numérique
- Manutentionnaire
- Maquettiste
- Médiateur
- Menuisier
- Muséographe
- Peintre
- Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques
- Producteur d'exposition
- Producteur d'œuvre numérique
- Programmiste
- Réalisateur manipes
- Réalisateur sonore
- Régisseur de collection
- Responsable juridique et/ou financier
- Scénographe
- Socleur
- Spécialiste du recyclage (plateformes)
- Tapissier
- Tourneur d'exposition

Les métiers présents dans la branche des bureaux d'études techniques (IDCC 1486)

19 de ces métiers ont été recensés comme relevant effectivement de la branche professionnelle des bureaux d'études techniques (IDCC 1486). Parmi ces 19 métiers, 8 ne bénéficiaient pas de fiche métier OPIIEC, un travail de description a été engagé plus spécifiquement sur les 6 métiers suivants, dont les fiches sont proposées en [annexes](#) :

- Commissaire d'exposition ou curateur
- Concepteur lumière
- Concepteur manipes
- Consultant en conservation préventive
- Designer sonore
- Muséographe

Pour 7 métiers, une fiche métier OPIIEC existait bien dans le référentiel des métiers de l'OPIIEC. Une relecture critique a alors été réalisée pour les 7 fiches en question (dont 4 fiches partielles en raison d'un volume de répondant plus faible), de sorte à apporter des éléments complémentaires permettant d'identifier les compétences spécifiques à mobiliser dans le champ des expositions culturelles :

- Coach de projet (fiche partielle)

- Consultant.e juridique (fiche partielle)
- Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception (fiche partielle)
- Designer graphique
- Economiste
- Programmiste
- Scénographe

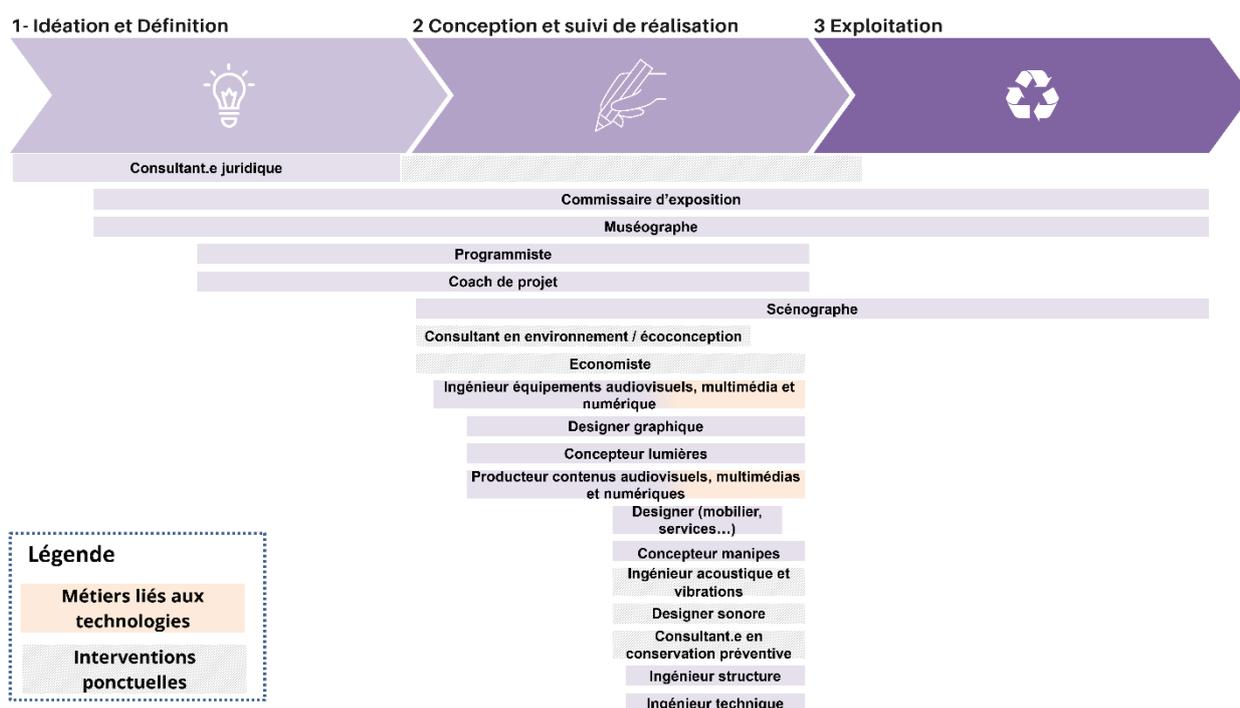
Pour les 2 métiers restants, ils semblent parfois émergents, parfois encore très peu représentés au sein de la branche (quelques dizaines de professionnels), des retours représentatifs sont complexes à obtenir au sein de la branche et des fiches partielles ont été adaptées au regard des informations collectées. Il faudrait continuer à observer la structuration de ces professions au sein de la branche pour envisager des descriptions plus complètes et illustrant la réalité des emplois au sein d'entreprises de la branche (pour le champ de l'exposition) :

- Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques
- Designer (mobilier, services...)

Pour ces métiers, nous n'avons pas (ou très peu) d'éléments pour réaliser les fiches et elles sont déjà suffisamment bien décrites et précisées par la branche sur le site de [l'OPIIEC](http://l'opiiec) au sein des métiers de l'ingénierie) :

- Ingénieur acoustique et vibrations
- Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation / électricité, courants forts et faibles)
- Ingénieur équipements audiovisuels, multimédia et numérique
- Ingénieur structure

C'est sur ces bases que les cartographies ci-dessous ont été produites. Elles s'attachent à mettre en perspective ces métiers au regard des étapes projets durant lesquels ils interviennent.



Les fiches descriptives des métiers

Comme précisé ci-avant, les descriptions par métier ont été intégrées aux [annexes](#) pour fluidifier la lecture du présent rapport.

L'ensemble des tendances citées ci-dessus impactent les professionnels de la conception-réalisation d'expositions. Mais les impacts varient beaucoup en nature et en ampleur selon les métiers considérés.

- 9 métiers sur 19 ⁸⁵ (soit plus de la moitié) évalués par les sondés sont jugés stables en termes d'emploi, 7 en croissance et 1 en décroissance. **L'effectif devrait donc globalement croître dans les années à venir**, mais de manière raisonnée. **Les métiers qui anticipent la plus forte croissance sont liés à la transition environnementale** (consultant en environnement / écoconception) **ou à l'intégration croissante du numérique** (Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques, ingénieurs équipements audiovisuels, multimédias et numériques, ingénieurs techniques).
- 9 métiers sur 19 (soit plus de la moitié) évalués par les sondés sont jugés en mutation (évolution nécessaire des compétences) et 8 sur 19 stables en termes de compétences à mobiliser. **Les métiers le plus jugés en mutation sont les métiers plus traditionnels de l'exposition** (muséographe, scénographe, programmiste, consultant en conservation préventive et designer mobilier/services).

Les métiers relevant de la branche ne sont pas particulièrement en tension sur le périmètre de l'exposition. C'est un peu moins vrai dès lors que ce sont des métiers à forte dimension technique pouvant être recrutés par d'autres secteurs (ex : ingénieur équipements audiovisuels, multimédia et numérique, et autres types d'ingénieurs).

Analyse des métiers impactés par les tendances

Afin d'appréhender de manière synthétique les principaux impacts des tendances précédemment analysées, nous les avons regroupés par grands ensembles.

Métiers les plus impactés par la transition écologique

Métiers les plus impactés

Consultant.e en environnement et éco-conception

Consultant.e en conservation préventive

Concepteurs (lumière, audiovisuel, manipes)

Les autres métiers décrits dans les sections suivantes sont également impactés par cette tendance

Le métier de consultant en environnement est au cœur de cette transformation. Il sera de plus en plus mobilisé et coordonnera des équipes techniques de concepteurs qui maîtrisent l'éco-conception et mobilisent des solutions moins énergivores et moins polluantes. Ainsi, cette tendance impacte également la famille de métiers des concepteurs. Ces équipes devront s'adapter aux nouvelles normes environnementales et connaître les certifications correspondantes. La conservation préventive est aussi fortement impactée car, en plus de s'adapter aux nouveaux matériaux utilisés pour l'éco-conception, les consultants devront exercer leur métier dans un contexte de sobriété énergétique. Ceci impacte par exemple, la climatisation d'une pièce, ce qui peut avoir un impact sur la durée de vie d'une œuvre d'art.

Les compétences clés de demain devront permettre de :

- Concevoir et réaliser un projet d'exposition éco-conçu ;
- Evaluer l'impact environnemental des projets d'exposition et la réparabilité des dispositifs ;
- Imaginer et accompagner le développement de dispositifs vertueux et recyclables ;
- Piloter le déploiement et l'intégration d'outils numériques favorisant l'éco-conception tout en mesurant l'impact même de ces solutions numériques.

La tendance environnementale est très certainement celle qui impacte le plus les compétences de demain dans la plupart des métiers de l'exposition. Les compétences les plus citées répondent d'ailleurs à cette tendance, aussi bien dans l'enquête qu'en entretien. Ces compétences sont avant tout nécessaires pour répondre aux nouvelles réglementations et exigences clients qui sont en perpétuel développement.

⁸⁵ Sur les 19 métiers identifiés dans la branche, 2 métiers n'ont pas fait l'objet de réponse dans l'enquête qui a été menée (ingénieur acoustique et vibrations et ingénieur structure).

Métiers les plus impactés par les nouvelles attentes et tendances sociales

Métiers les plus impactés

Designer
Designer graphique
Designer sonore

Ces professionnels interviennent généralement après la phase d'idéation. Une fois le message bien défini, c'est eux qui déterminent comment le transmettre au public. Ainsi, une bonne compréhension des attentes des différents publics est fondamentale dans leur métier. Ils doivent être de fins connaisseurs des nouvelles tendances sociales, en veille sur ces dernières et sur les manières innovantes de les adresser. Ils participent à la construction d'un parcours visiteur adaptés à des enfants, des familles ou des jeunes adultes. Ils participent à la mise en valeur des œuvres et à la construction d'un espace propice à l'échange et à la création de lien social.

Les compétences clés de demain devront permettre de/d' :

- Identifier les besoins éditoriaux selon les objectifs et les attentes du public ;
- Créer des environnements expérientiels et favorisant la stimulation sensorielle et l'échange avec lesdits publics.

Les compétences principalement attendues s'orientent vers la connaissance des publics. Savoir recueillir les attentes est une compétence qui n'était jusqu'alors pas autant imputé aux métiers du design. Le designer (objet, espace, lumière) est aujourd'hui de plus en plus intégré au sein de l'équipe projet dès les premières phases et donc en relation plus étroite avec les services des publics, qui eux, possèdent le savoir-faire « public » et connaissent leurs attentes. Même s'il est le plus souvent prestataire d'une commande, les commanditaires ont davantage pris la mesure de la nécessité de réunir différents corps de métiers aptes à alimenter le cahier des charges d'une future exposition, dont le volet « expérience usager ». La dynamique de co-conception de l'événement se renforce.

Métiers les plus impactés par les contraintes budgétaires croissantes

Métier le plus impacté

Tous les métiers

Tous les métiers sont impactés par la situation économique globale du secteur de la culture et la nécessaire prise en compte des efforts financiers attendus (sans dégrader la qualité, au contraire, en conformité avec les différentes exigences ou contraintes réglementaires nouvelles...). Des coupures budgétaires sont demandées à tous les niveaux du projet. L'économiste est aux avant-postes de la gestion de ces budgets de plus en plus serrés. Ainsi, il doit être capable de réduire les marges lors de la planification et trouver des alternatives plus économes. Ses connaissances et ses compétences analytiques doivent à la fois permettre d'anticiper des évolutions de prix de marché sur les matériaux par exemple, ce qui permettra in fine de corriger les budgets et les allocations de ressources.

Les compétences clés de demain devront permettre de/d' :

- Analyser et anticiper les situations de crises (politiques, environnementales, réglementaires, géographiques...);
- Equilibrer un budget d'ensemble au regard des enjeux.

Les contraintes budgétaires n'ont pas particulièrement impacté les compétences attendues de demain. En revanche, elles ont exacerbé la nécessité d'analyser l'environnement dans son ensemble afin de limiter au mieux les impacts pouvant être répercutés sur les projets d'exposition.

Métiers les plus impactés par les innovations technologiques

Métiers les plus impactés

Concepteurs

(lumière, manipes...)

Ingénieurs (acoustique, technique, audiovisuels, structures...)

Designers (graphique, sonore...)

Producteurs d'expériences numériques

Tous ces métiers, intervenant à des stades différents du projet, sont impactés en permanence par les opportunités offertes par de nouvelles technologies. En effet, le progrès technologique est au cœur de ces métiers, car ils découvrent, expérimentent, choisissent et déploient ces innovations au service de l'exposition. C'est ce qui explique également une demande toujours croissante de compétences techniques chez ces professionnels.

- Les designers doivent connaître les innovations technologiques, comme la réalité augmentée, et les mettre au service de leur créativité.
- Les concepteurs doivent maîtriser ces innovations, ce sont eux qui rendent possible et concrètes les idées des designers.
- Les ingénieurs doivent connaître les aspects techniques derrière ces nouveaux outils. Ils s'occupent généralement de l'infrastructure technique et électrique nécessaire à l'implémentation de ces solutions.

Les compétences clés de demain devront permettre de/d' :

- Identifier les besoins éditoriaux selon les objectifs et le contexte ;
- Identifier et analyser les usages et les contraintes techniques de la solution ;
- Concevoir et intégrer des solutions numériques innovantes (3D, réalité augmentée, IA, MAO...).

Les métiers les plus techniques sont ceux parmi lesquels les innovations technologiques auront le plus grand impact sur les compétences. En effet, les innovations technologiques impactent les méthodes de travail et donc les compétences techniques des professionnels, car ils sont de plus en plus souvent amenés à travailler avec de nouveaux outils et/ou logiciels pour permettre d'aller encore plus loin dans la création (pour le son ou le graphisme par exemple). Cela répond à la fois à demande des publics de vivre une expérience dans leur parcours d'exposition et à la structuration croissante d'une offre en ce sens de la part des lieux d'exposition. Les technologies participent à la réponse à ces nouvelles exigences.

Métiers transversaux, impactés par l'ensemble des tendances

Métiers les plus impactés

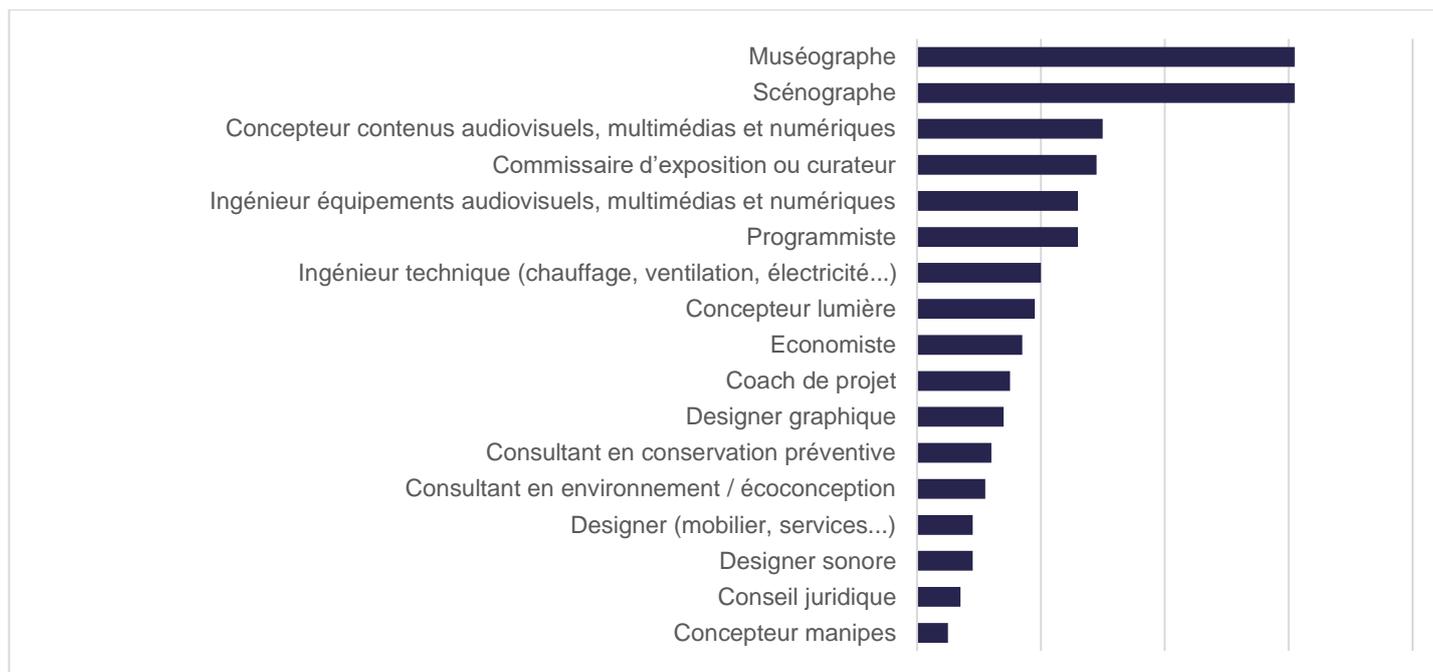
Muséographe
Scénographe
Coach de projet

Ces professionnels ayant une fonction plus transverse interviennent souvent dans plusieurs phases de l'exposition. Leur rôle est de coordonner et accompagner des équipes aux compétences et missions très différentes. Ils doivent donc avoir une vision plus globale et connaître les enjeux de toutes les tendances sociales, économiques, technologiques et environnementales. Ce sont des métiers qui demandent un effort constant d'étude et d'actualisation. En effet, les muséographes, scénographes et coachs de projets sont toujours à la recherche de nouvelles solutions. Ils n'ont pas forcément la maîtrise technique de ces différentes solutions, mais doivent être en mesure d'évaluer et exprimer leur besoin, tel de véritables chefs d'orchestre. Les scénographes qui sont amenés à choisir les matériaux doivent

intégrer une démarche écoresponsable dans leurs choix. Quant aux muséographes, en tant que concepteurs, ils doivent de plus en plus intégrer l'écoresponsabilité des projets (choix des prestataires, réponse aux appels à candidatures, mesure de l'impact environnemental, évaluation de la réparabilité...). Le coach de projet est comme le muséographe un chef d'orchestre qui doit avoir une vision d'ensemble sur le projet et qui doit animer les interactions entre les intervenants. C'est pourquoi il doit également développer les compétences précédemment citées afin de répondre aux évolutions les plus prégnantes dans le secteur (environnement, sociétal et numérique).

Analyse des évolutions en compétences par métier

L'enquête a permis de dresser un panorama des métiers le plus en évolution (croissance/décroissance en emploi et/ou mutation des compétences à mobiliser) :



Métiers les plus en évolution pour le secteur dans la branche (source : enquête menée auprès des professionnels dans le cadre de ce rapport)

Des focus par métier sont proposés ci-dessous pour détailler quelles compétences seront jugées clés demain métier par métier. Ils proposent une synthèse des retours recueillis auprès des professionnels en entretiens et dans le cadre de l'enquête menée au cours de la présente étude.

	Métiers	Dynamique d'emploi	Difficultés à recruter	En mutation
1	Coach de projet	i Pas assez d'éléments d'interprétation		
2	Commissaire d'exposition	»»» (stable)	✓	✓
3	Concepteur lumière			
4	Concepteur manipes (peu de répondants)	»»» (stable)		
5	Consultant.e juridique (peu de répondants)			
6	Consultant.e en conservation préventive			✓
7	Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception			✓
8	Designer (mobilier, services...)	⤵ Des avis partagés sur l'évolution d'emploi	✓	✓
9	Designer graphique (peu de répondants)	⤵ Des avis partagés sur l'évolution d'emploi		

10	Designer sonore	»» Stable en termes d'emploi		
11	Economiste	i Pas assez d'éléments d'interprétation		
12	Ingénieur acoustique et vibrations	i Pas assez d'éléments d'interprétation		
13	Ingénieur équipements audiovisuels, multimédia et numérique		✓	
14	Ingénieur structure	i Pas assez d'éléments d'interprétation		
15	Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation / électricité, courants forts et faibles)	i Pas assez d'éléments d'interprétation		
16	Muséographe	⚡ Des avis partagés sur l'évolution d'emploi »» (stable)	✓	✓
17	Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques			✓
18	Programmist	»» (stable)	✓	✓
19	Scénographe	»» (stable)	✓	✓

1) Coach de projet

Dynamique d'emploi et évolution des compétences : L'enquête ne permet pas d'apporter d'éléments suffisants pour déterminer les tendances précises en termes d'évolution d'emploi ou de compétences. De même pour les entretiens d'approfondissement, ils ne nous permettent pas d'apporter davantage d'éléments liés à ce métier qui semble être assez rare et n'intervenant que dans le cadre de projets d'expositions de très grande ampleur. De nombreux professionnels ont déclaré n'avoir jamais rencontré ce métier.

Résumé des compétences clés de demain :

- Accompagner la conception et la réalisation d'expositions éco-conçues
- Accompagner le développement de dispositifs vertueux et recyclables
- Piloter le déploiement et l'intégration d'outils numériques
- Identifier les besoins éditoriaux selon les objectifs et les attentes du public
- Equilibrer un budget d'ensemble au regard des enjeux
- Accompagner l'intégrer des solutions numériques innovantes (3D, réalité augmentée, IA, MAO...)
- Proposer des outils de gestion favorisant le management participatif

2) Le commissaire d'exposition

Dynamique d'emploi : Parmi les répondants à l'enquête, 60 % considèrent que ce métier est stable en termes d'emploi. La tension au recrutement semble limitée (20 % des répondants), en revanche des professionnels ont souligné la problématique du manque de statut professionnel reconnu du métier dans de nombreux cas, ce qui peut générer des problématiques de rémunération de cette fonction.

Evolution des compétences : En ce qui concerne les compétences, ils sont également 60 % à anticiper des mutations, soit des évolutions de compétences nécessaire pour le secteur.

Résumé des compétences clés de demain :

- Concevoir et réaliser un projet d'exposition éco-conçu
- Evaluer l'impact environnemental des projets d'exposition et la réparabilité des dispositifs
- Imaginer et accompagner le développement de dispositifs vertueux et recyclables
- Piloter le déploiement et l'intégration d'outils numériques
- Identifier les besoins éditoriaux selon les objectifs et les attentes du public
- Equilibrer un budget d'ensemble au regard des enjeux
- Identifier et analyser les usages et les contraintes techniques de la solution
- Définir une stratégie de relation contractuelle multi-prestations et des environnements juridiques complexes (propriété intellectuelle, droit d'auteur...)
- Gérer les projets de façon de façon collaborative et participative

3) Concepteur lumière

Dynamique d'emploi : Le métier tend à être perçu en croissance en termes d'emploi en France d'après les réponses obtenues par l'enquête (60 %). Les autres répondants quant à eux observe plutôt une stabilité de l'emploi.

Evolution des compétences : Parmi les répondants de l'enquête, 40 % considèrent que le métier est en mutation est qu'il nécessite de faire évoluer les compétences nécessaires à l'exercice de la fonction. En revanche, ils sont tout de même 60 % à observer une certaine stabilité en termes de compétences.

Résumé des compétences clés de demain :

- Installer des dispositifs adaptés à la réalisation d'un projet d'exposition éco-conçu
- Créer des environnements expérientiels et favorisant la stimulation sensorielle et l'échange
- Apporter une dimension artistique à l'éclairage par la mise en place d'ambiance

4) Concepteur manipes

Dynamique d'emploi : Le nombre de répondants est peu représentatif au vu du faible nombre de répondant sur ce métier. Malgré cela, nous pouvons dire que la tendance observée est stable en termes d'emploi.

Evolution des compétences : Le même constat peut être fait pour ce qui concerne les compétences qui sont visiblement stables d'après les répondants.

Résumé des compétences clés de demain :

- Concevoir des dispositifs éco-conçus
- Créer des dispositifs mécaniques vertueux et recyclables
- Déployer des dispositifs numériques
- Créer des dispositifs expérientiels favorisant la stimulation sensorielle et l'échange avec le public
- Intégrer des solutions numériques innovantes (3D, réalité augmentée, IA, MAO...)
- Favoriser l'interaction entre les dispositifs mécaniques et numériques

5) Consultant.e juridique

Dynamique d'emploi et évolution des compétences : Nous n'observons pas d'évolution ni en termes d'emploi, ni en compétences d'après les répondants. Cependant, le faible niveau de représentativité de ce métier dans l'enquête peut avoir une influence sur les résultats collectés. En revanche, la criticité du métier à l'avenir a été relevée par plusieurs intervenants. Les contraintes juridiques et les normes (dont environnementales) se multiplient et son apport est souligné comme de plus en plus essentiel à l'avenir. Aujourd'hui, le métier semble toutefois intervenir plutôt du côté du commanditaire et dans le cadre de la rédaction des livrables de consultation des marchés publics, mais ils devraient se développer du côté des professionnels de la conception-réalisation d'exposition.

Résumé des compétences clés de demain :

- Assurer l'intégration des contraintes réglementaires environnementales
- Identifier et analyser les usages et les contraintes réglementaires liés à l'usage du numérique

6) Consultant.e en conservation préventive

Dynamique d'emploi : D'après les répondants, le volume de consultant en conservation préventive diminue en France.

Evolution des compétences : Cependant, il s'agit tout de même d'un métier dont les compétences nécessaires évoluent au regard des nouveaux besoins du secteur. En effet, 67 % des répondants désignent ce métier en mutation de compétences, contre 33 % qui juge les compétences comme stables.

Résumé des compétences clés de demain :

- Adapter les règles édictées en conservation préventive aux changements climatiques
- Communiquer sur les démarches développement durable à assurer sans compromettre l'intégrité des collections

7) Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception

Dynamique d'emploi : Au vu des nouvelles tendances présentées, les répondants eux aussi considèrent que le métier est en croissance en termes d'emploi (pour 67 % des répondants).

Evolution des compétences : Nous pouvons faire le même constat pour les évolutions de compétences. Les changements réglementaires et les nouvelles exigences appellent de nouvelles compétences, ce qui pousse ce métier à être en mutation.

Résumé des compétences clés de demain :

- Accompagner les projets d'exposition éco-conçus via le choix des matériaux
- Calculer l'impact environnemental des projets d'exposition
- Evaluer la réparabilité des dispositifs
- Imaginer et accompagner le développement de dispositifs vertueux et recyclables
- Equilibrer un budget d'ensemble au regard des enjeux

8) Designer (mobillier, services...)

Dynamique d'emploi : La dynamique d'emploi des designers est partagée. A proportion égale, les répondants considèrent que ce métier est stable ou en croissance en termes d'emploi.

Evolution des compétences : Il s'agit d'un métier pour lesquels les répondants constatent des difficultés à recruter. Cela est certainement dû à la nécessité de faire évoluer les compétences de ce métier qui est visiblement très impacté par la tendance environnementale dans le secteur.

Résumé des compétences clés de demain :

- Réaliser un projet d'exposition éco-conçu
- Evaluer la réparabilité des dispositifs
- Imaginer et accompagner le développement de dispositifs vertueux et recyclables

9) Designer graphique

Dynamique d'emploi : Concernant le métier de designer graphique, les répondants sont partagés. A proportion égale, les répondants observe soit une croissance, soit une stabilité en termes d'emploi en France.

Evolution des compétences : Pour les compétences, les avis sont également partagés entre une stabilité ou une mutation des compétences. Pour ce métier, les informations peuvent être prises avec du recul au vu du nombre de répondant pour ce métier.

Résumé de la compétence clés de demain :

- Concevoir des typographies nouvelles ou prospectives grâce au webdesign
- Eco-concevoir la signalétique (supports, encres...)
- Concevoir des contenus pour des supports numériques qui se développent dans le cadre de la médiation avec les publics (tablettes...)

10) Designer sonore

Dynamique d'emploi : Les réponses que nous avons pu collecter nous permettent de dire que ce métier est plutôt stable en termes d'emploi (67 % des répondants).

Evolution des compétences : Même constat pour les compétences. Les évolutions du secteur et les tendances identifiées et décrites précédemment ne semblent pas particulièrement impacter ce métier.

Résumé des compétences clés de demain :

- Créer des environnements expérientiels et favorisant la stimulation sensorielle
- Anticiper l'interaction de l'ensemble des dispositifs multimédias et les contraintes techniques
- Concevoir des solutions sonores dans le parcours tout en les intégrant aux autres dispositifs
- Traiter le son et le mixage multi canal

11) Economiste

Dynamique d'emploi et évolution des compétences : Le volume de répondants à l'enquête ne permet pas d'affirmer clairement une tendance en termes d'emploi en France. Cela étant dit, ce métier ne semble pas être impacté par les tendances identifiées dans le secteur et donc semble stable en termes de compétences.

Résumé des compétences clés de demain :

- Analyser et anticiper les situations de crises (politiques, environnementales, réglementaires, géographiques...)
- Equilibrer un budget d'ensemble au regard des enjeux

12) Ingénieur acoustique et vibration

L'enquête et les entretiens ne permettent pas d'apporter d'éléments suffisants pour déterminer les tendances en termes d'évolution d'emploi et de compétences.

Aucune compétence nouvelle n'a été identifiée pour ce métier dans le cadre de cette étude.

13) Ingénieur équipements audiovisuels, multimédia et numérique

Dynamique d'emploi : Les répondants déclarent à 75 % que ce métier est en croissance en termes d'emploi en France.

Evolution des compétences : Bien que le secteur soit impacté par les tendances du numérique, 75 % des répondants considèrent qu'il n'y a pas d'évolution de compétences. Cependant, pour la moitié des réponses apportées, il s'agit d'un métier avec des difficultés de recrutement.

Résumé des compétences clés de demain :

- Piloter le déploiement et l'intégration d'outils numériques
- Créer des environnements expérientiels et favorisant la stimulation sensorielle et l'échange
- Concevoir et intégrer des solutions numériques en interaction (3D, réalité augmentée, IA, MAO...)
- Connaître et appliquer un cadre juridique et réglementaire (normes RGPD...)

14) Ingénieur structure

L'enquête et les entretiens ne permettent pas d'apporter d'éléments suffisants pour déterminer les tendances en termes d'évolution d'emploi et de compétences.

Aucune compétence nouvelle n'a été identifiée pour ce métier dans le cadre de cette étude.

15) Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation / électricité, courants forts et faibles)

Dynamique d'emploi et évolution des compétences : L'enquête ne permet pas d'apporter d'éléments suffisants pour déterminer les tendances en termes d'évolution d'emploi ou de compétence. De même pour les entretiens d'approfondissement, ils ne nous permettent pas d'apporter davantage d'éléments liés à ce métier. Cependant, de ce que l'on peut observer, ce métier n'est pas impacté par les tendances nouvelles identifiées du secteur, ce qui laisse penser que les compétences à mobiliser sont dans l'ensemble stables.

Résumé des compétences clés de demain :

- Coordonner un projet dans un environnement multiculturel (en anglais)

16) Muséographe

Dynamique d'emploi : En ce qui concerne la tendance de l'emploi (en hausse, stable ou en baisse), les avis sont globalement partagés. La majorité (42 %) d'entre eux observe une stabilité de l'emploi. Pour le reste des répondants, ils se partagent entre ceux qui observent plutôt une croissance et ceux qui, à l'inverse, voient une décroissance de l'emploi.

Evolution des compétences : En revanche, près de 58 % des répondants considèrent que le métier est en mutation et mobilise de nouvelles compétences.

Parmi les compétences de demain, nous relevons tout particulièrement l'importance d'accompagner l'écoconception pour permettre de mettre en place des expositions, tout en respectant les contraintes environnementales. Bien que le choix des matériaux soit souvent une tâche réalisée par le scénographe, les muséographes que nous avons pu interroger mettent en avant la nécessité d'être informé également sur l'écoresponsabilité afin de mieux accompagner les intervenants.

Résumé des compétences clés de demain :

- Concevoir et réaliser un projet d'exposition éco-conçu
- Evaluer l'impact environnemental des projets d'exposition et la réparabilité des dispositifs
- Accompagner le développement de dispositifs vertueux et recyclables
- Piloter le déploiement et l'intégration d'outils numériques
- Identifier les besoins éditoriaux selon les objectifs et les attentes du public
- Concevoir des environnements expérientiels et favorisant la stimulation sensorielle et l'échange
- Equilibrer un budget d'ensemble au regard des enjeux environnementaux (budget pour le stockage, le recyclage...)
- Permettre l'intégration des solutions numériques innovantes (3D, réalité augmentée, IA, MAO...)
- Coordonner un projet dans un environnement multiculturel (en anglais)

17) Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques

Dynamique d'emploi : Ce métier étant impacté par les nouvelles tendances numériques, c'est tout naturellement que 86 % des répondants estiment ce métier comme étant en croissance en termes d'emploi en France.

Evolution des compétences : C'est également un métier qui rencontre des mutations de compétences comme l'indique également l'enquête (pour 67 %).

Résumé des compétences clés de demain :

- Piloter le déploiement et l'intégration d'outils numériques
- Identifier les besoins éditoriaux selon les objectifs et les attentes du public
- Créer des environnements expérientiels et favorisant la stimulation sensorielle et l'échange
- Identifier et analyser les usages et les contraintes techniques de la solution
- Concevoir et intégrer des solutions numériques innovantes (3D, réalité augmentée, IA, MAO...)
- Accompagner la communication digitale

18) Programmiste

Dynamique d'emploi : Le métier de programmiste semble être stable en termes d'emploi en France. En revanche, un tiers des répondants (33 %) observent qu'il s'agit d'un métier qui est malgré tout un peu en tension de recrutement.

Evolution des compétences : Malgré la stabilité des emplois et embauches perçues, pour les trois quarts des répondants, les compétences nécessaires pour exercer ce métier sont en mutation.

Résumé des compétences clés de demain :

- Anticiper les situations de crises (politiques, environnementales, réglementaires, géographiques...)
- Réaliser et équilibrer un budget d'ensemble au regard des enjeux
- Gérer un projet en maîtrise d'ouvrage publique
- Coordonner un projet en environnement multiculturel

19) Scénographe

Dynamique d'emploi : Le métier de scénographe semble évoluer assez peu en termes d'emploi (pour 71 % des répondants). Cependant, tout comme pour le métier de muséographe, les scénographes souffrent de la tension en recrutement (cité par 29 %).

Evolution des compétences : Pour la question des compétences, tous les avis convergent et 100 % des répondants expriment l'évolution des compétences nécessaires.

Résumé des compétences clés de demain :

- Concevoir et réaliser un projet d'exposition éco-conçu
- Evaluer l'impact environnemental des projets d'exposition et la réparabilité des dispositifs
- Sourcer les matériaux de récupération
- Accompagner le développement de dispositifs vertueux et recyclables
- Piloter le déploiement et l'intégration d'outils numériques
- Créer des environnements expérientiels et favorisant la stimulation sensorielle et l'échange
- Coordonner un projet dans un environnement multiculturel (en anglais)

Synthèse des éléments présentés :

De nombreux métiers interviennent dans la conception et la réalisation d'exposition. L'ensemble des métiers intervenant dans le cadre des expositions ont été identifiés. Cependant, dans le cadre de cette étude, nous nous sommes concentrés sur les métiers relevant de l'IDCC 1486. Ainsi, des fiches descriptives des métiers ont été proposées en s'appuyant de l'enquête réalisée auprès des professionnels et des entretiens d'approfondissement.

Dans l'ensemble, les métiers transverses (muséographe, scénographe) ont été impactés par l'ensemble des facteurs d'évolution identifié dans la partie précédente, tandis que les métiers plus spécialisés sont impactés de façon plus modérée pour la plupart, ou alors par un seul des facteurs d'évolution dans le secteur. Par exemple, le designer graphique est plus concerné par les nouvelles attentes des publics que par les questions environnementales. Inversement, le travail du consultant en conservation préventive est surtout impacté par les politiques de sobriété énergétique.

Au vu de l'impact des évolutions sur les métiers relevant du périmètre, les compétences évoluent également. De nouvelles compétences liées à l'environnement semblent être les plus nécessaires à développer, aussi bien dans les métiers transverses que dans les métiers dits techniques. Dans d'autres cas, il ne s'agit pas nécessairement de compétences nouvelles mais plutôt de l'élargissement ou de l'approfondissement d'une compétence qui devrait déjà être mobilisée.

Ainsi, nous retenons six blocs de compétences prioritaires à développer pour faire face aux nouvelles tendances dans le secteur :

- La gestion de la problématique environnementale dans la conception-réalisation d'expositions
- Les questions réglementaires et administratives (surtout en commande publique) liées aux marchés qui sont les leurs
- Le management et la gestion de projets de conception-réalisation d'expositions (co-construction, collaboration, médiation...)
- La gestion budgétaire de ces projets spécifiques
- La veille, l'expérimentation et le développement du recours à des innovations numériques
- La compréhension des attentes du publics grâce à des études en sciences cognitives (neurosciences, psychologie cognitive...)

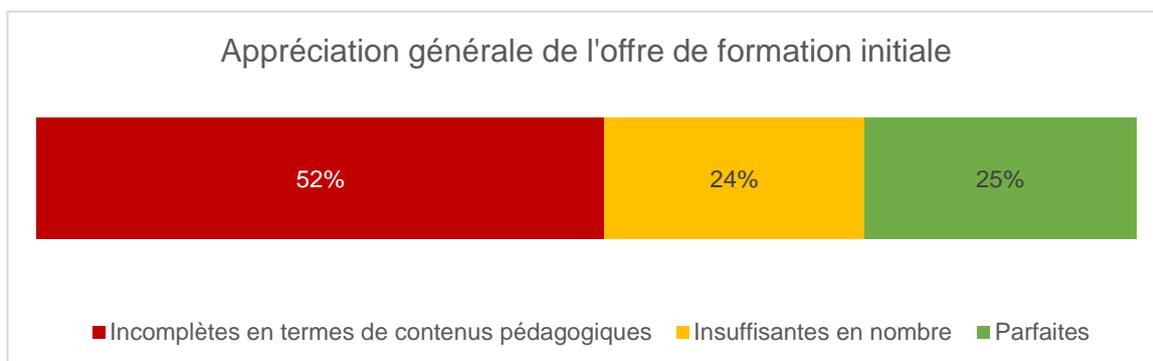
4. ANALYSE DE COUVERTURE DE L'OFFRE DE CERTIFICATIONS ET FORMATIONS

Les formations initiales

Globalement, il existe toujours des certifications et des formations qui permettent d'accéder aux métiers. Il existe même généralement une grande diversité de cursus possibles (en écoles d'art, écoles d'architecture, écoles de communication, université/écoles d'ingénieurs...). En revanche, pour certains métiers, les cursus semblent moins connus, puisque si plusieurs professionnels ont par exemple cité une absence de certification/formation initiale dédiée pour le concepteur lumière, force est de constater qu'il en existe (ex. diplôme délivré par l'ENSATT à Lyon).

Cependant, un manque de contextualisation à l'exposition est souvent déploré (présentations du rôle de chaque acteur, approche économique de l'événement, connaissances juridiques contextualisées...) et des cas pratiques plus nombreux sont souhaités. Mais c'est la dimension environnementale qui est dans la majeure partie des cas citée comme insuffisamment abordée.

Il en ressort une évaluation générale en enquête auprès des professionnels l'évaluation suivante ; c'est plus le contenu des formations qui est incomplet ou insuffisamment contextualisé qu'un réel manque de formations ou de jeunes formés.



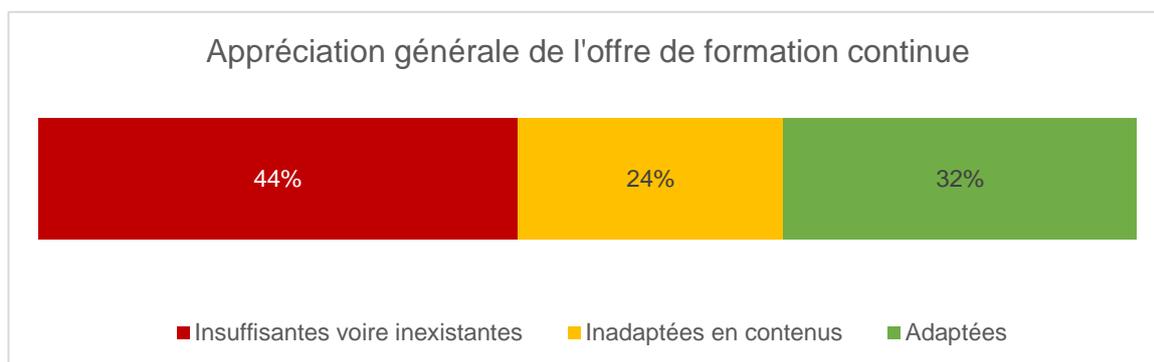
Résultats issus de l'enquête menée pour la présente étude auprès de professionnels du secteur

Les formations continues

Pour les formations continues, le constat établi des professionnels est un peu moins bon. En dehors des métiers techniques et non spécifiques à l'exposition (ingénieur son, conception multimédia...), ils déplorent une offre souvent insuffisante. C'est particulièrement vrai du sujet de l'écoconception, de l'approche économique et juridique des événements ou encore des innovations numériques mobilisables. Beaucoup soulignent aussi d'importants besoins en management de projet (collaboratif...). Cependant, là encore, s'il peut y avoir effectivement des carences en termes de couverture territoriale de l'offre, l'analyse des formations et certifications (RS) existantes affiche une bonne couverture. Les travaux de l'AFDAS et de ses branches notamment y contribuent largement.

Les personnes interrogées soulignent alors le fait de se former eux-mêmes en assistant à des conférences, à des tables rondes et au contact d'autres professionnels, mais rarement via de la formation au sens traditionnel.

Il en résulte les résultats suivants dans l'enquête :



Résultats issus de l'enquête menée pour la présente étude auprès de professionnels du secteur

Analyse des formations initiales et continues métier par métier

Dans le tableau ci-dessous, on retrouve une version synthétisée des éléments concernant l'appréciation des formations disponibles d'après l'enquête et les entretiens réalisés.

	Métiers	Formations initiales	Formations continues
1	Coach de projet	👍 Adaptées	👍 Avis sont partagés
2	Commissaire d'exposition	👍 Adaptées en nombre 👎 Incomplètes en termes de contenus (sur le volet pratique)	👍 Avis sont partagés
3	Concepteur lumière	👎 Incomplètes en termes de contenus	👎 Insuffisantes 👎 Inadaptées en contenus
4	Concepteur manipes	👎 Incomplètes en termes de contenus	👎 Insuffisantes
5	Consultant.e juridique	👎 Incomplètes en termes de contenus	👎 Insuffisantes

6	Consultant.e en conservation préventive	Adaptées	Insuffisantes voire inexistantes Inadaptées en contenus
7	Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Incomplètes en termes de contenus	Insuffisantes voire inexistantes
8	Designer (mobilier, services...)	Incomplètes en termes de contenus	Insuffisantes voire inexistantes Inadaptées en contenus
9	Designer graphique	Incomplètes en termes de contenus	Adaptées
10	Designer sonore	Insuffisantes en nombre	Inadaptées en contenus
11	Economiste	Adaptées	Pas de répondants
12	Ingénieur acoustique et vibrations	Pas de répondants	
13	Ingénieur équipements audiovisuels, multimédia et numérique	Incomplètes en termes de contenus Insuffisantes en nombre	Plutôt adaptées
14	Ingénieur structure	Pas de répondants	
15	Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation / électricité, courants forts et faibles)	Adaptées	Adaptées
16	Muséographe	Suffisante Incomplètes en termes de contenus	Insuffisantes voire inexistantes
17	Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Incomplètes en termes de contenus Insuffisantes en nombre	Inadaptées en contenus Insuffisantes voire inexistantes
18	Programmist	Incomplètes en termes de contenus	Insuffisantes voire inexistantes
19	Scénographe	Incomplètes en termes de contenus	Inadaptées en contenus Insuffisantes voire inexistantes

1. Coach de projet

Peu de répondants ont présenté ce métier comme fortement présent dans leurs effectifs et fortement impacté. Les réponses sont donc assez partielles.

- **Formations initiales types citées** : les cursus en écoles d'arts, écoles de commerce, sciences humaines ou management de projet semblent pouvoir conduire au métier.
- **Evaluation des formations initiales proposées** : ces formations initiales répondent globalement bien aux besoins des professionnels, même si la dimension technique du métier (nouveaux outils notamment) mériterait d'être plus développée.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : les avis sur l'offre de formation sont partagés, la couverture des besoins semble partielle. Beaucoup de formations proposées semblent orientées vers de la gestion de projet (budget, planning, gestion des risques, suivi etc.) là où un volet management d'équipe permettrait de compléter les compétences nécessaires pour un coach de projet.

- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : des formations sur l'évolution des métiers connexes, sur le management participatif ou encore sur les outils de management de projet et de gestion ont été citées.

2. Commissaire d'exposition ou curateur

- **Formations initiales types citées** : des formations spécialisées sont proposées à niveau Bac+5 (ex. IESA, ICART, L'école du Magasin, Ecole du Louvre, INHA, masters professionnels curatoriaux...), mais aussi des masters en Histoire de l'Art, des masters en valorisation du patrimoine, à la médiation culturelle, à la muséographie...
- **Evaluation des formations initiales proposées** : l'offre en formations est jugée adaptée en nombre, mais incomplètes sur certains sujets. Si en général, elles adressent bien les aspects théoriques (histoire de l'art...), le volet pratique peut être moins couvert parfois (faire et gérer un budget, rédiger une convention d'exposition, gérer les questions de droit d'auteur et de propriété intellectuelle, aborder des collaborations secteur public - secteur privé...). Il s'agit d'un volet qui a également été relevé pour les formations en muséographie, qui peuvent, elles aussi mener au métier de commissaire d'exposition. Les formations initiales menant au métier de commissaire ou de muséographe n'intègrent pas ou peu pour beaucoup d'entre elles de cours au sujet de l'écoconception. En revanche, l'intervention d'experts sur le sujet et l'organisation de journées thématiques permettent selon les personnes interrogées de former et sensibiliser les étudiants à ce sujet.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : les avis sont partagés entre professionnels qui trouvent l'offre suffisante ou non pour couvrir les besoins.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : les besoins en formation exprimés le sont sur la gestion administrative et budgétaire d'une exposition, d'un dossier de demande de subvention ou encore de réponse à un appel à projets. Le lien entre art et numérique est aussi cité. Parmi les formations continues et certifications répertoriées par France Compétences, nous observons que le volet administratif et budgétaire est généralement porté par les formations en entrepreneuriat. En revanche, bien qu'il existe dans le catalogue des formations pour le suivi des achats, il ne semble pas y avoir de formations permettant de suivre la demande de subvention ou les appels à projet, en particulier dans le monde de la culture et plus spécifiquement encore pour le cas des expositions. Le même constat peut être fait pour le volet numérique pour lequel il serait nécessaire de développer des formations d'introduction ou au sujet des éléments essentiels à connaître pour travailler avec les professionnels du numérique (cycle projet, contraintes techniques, réglementation...).

3. Concepteur lumière

- **Formations initiales types citées** : les formations architecturales, en scénographie, en ingénierie... sont majoritairement citées, mais pas réellement de formation spécialisée sur le métier (et pourtant il en existe, nous en avons trouvé dans le cadre de nos recherches (ex. DipViGrM - diplôme Arts et techniques du théâtre délivré par l'ENSATT, parcours Concepteur lumière <https://www.francecompetences.fr/recherche/rncp/26984/>, bien qu'affichée inactive elle semble bien encore délivrée). Certains parlent également de formations « sur le tas » et d'autodidactes dans le domaine.
- **Evaluation des formations initiales proposées** : suffisamment de personnes semblent formées pour intégrer ce métier, mais les contenus pédagogiques sont incomplets. Certains souhaiteraient des formations plus ciblées, et avec « une dimension plus artistique pour mettre en lumière les œuvres » comme cela a été cité par certains professionnels. En effet, les formations semblent plutôt d'ordre technique et forment sur des compétences applicables à plusieurs secteurs (expositions, art du spectacle etc.). C'est pourquoi certains déplorent l'absence de modules liés à l'art et à « l'aspect culturel » afin de mieux s'adapter dans le cadre de la conception et la réalisation pour une exposition.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : les formations continues sont globalement jugées inadaptées aux besoins.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : les formations aux logiciels spécialisés sur la conception de dispositifs d'éclairage sont citées (ex. Dialux), ainsi que des formations sur l'intégration d'une approche écologique à cette pratique ou encore l'intégration de concepts issus des sciences cognitives. En revanche, les formations sur la transition écologique restent top peu développées et identifiées comme une carence par plusieurs personnes interrogées. Parmi les formations disponibles, on retrouve principalement des formations techniques pour ces métiers.

4. Concepteur manipes

Peu de répondants ont présenté ce métier comme fortement présent dans leurs effectifs et fortement impacté. Les réponses sont donc assez partielles.

- **Formations initiales types citées** : seule la mention complémentaire MC maquette et prototype a été citée.
- **Evaluation des formations initiales proposées** : Les formations permettant de devenir concepteur manipes englobent principalement les formations de création de meubles et de décoration événementielle. Ladite formation a été jugée incomplète avec un besoin d'ajouter un module sur l'électromécanique.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : l'offre semble jugée insuffisante, mais si aucun besoin spécifique en formation continue n'a été proposé.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : RAS.

5. Consultant.e juridique

Peu de répondants ont présenté ce métier comme fortement présent dans leurs effectifs et fortement impacté. Les réponses sont donc assez partielles.

- **Formations initiales types citées** : des masters sont proposés en Culture juridique, en droit du patrimoine culturel... qui permettent a priori de répondre aux besoins. Certains sites aussi les IAE.
- **Evaluation des formations initiales proposées** : les formations mériteraient a priori plus de mise en pratique pour appréhender la réalité des tâches du métier.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : l'offre semble jugée insuffisante, mais si aucun besoin spécifique en formation continue n'a été proposé.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : RAS.

6. Consultant.e en conservation préventive

- **Formations initiales types citées** : le Master parcours Conservation préventive du patrimoine de Paris 1 Panthéon Sorbonne est cité systématiquement (il y a également un master Conservation – Restauration des biens culturels). Les formations de l'Institut National du Patrimoine (INP) sont également citées.
- **Evaluation des formations initiales proposées** : les formations sont jugées globalement adaptées, même si elles mériteraient selon les professionnels d'être davantage opérationnelles et plus adaptées aux contraintes réelles (budgétaires, d'organisation, lieux de stockage existant ou non...) dans les divers lieux d'exposition.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : les formations ne sont pas jugées adaptées aux besoins.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : des formations sont attendues sur les nouveaux enjeux climatiques / le développement durable, sur la scénographie et sur le volet économique. Les formations continues sur les enjeux climatiques n'étant à ce jour pas très développées dans le secteur, il a été proposé de s'orienter vers des formations en flux logistique et technique. D'après des entretiens, les solutions pourraient être similaires et répliquables au secteur des expositions.

7. Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception

- **Formations initiales types citées** : les formations universitaires sont citées, mais nous n'avons pas trouvé de formations spécialisées à l'éco-conception en milieu culturel pour les expositions. L'offre de formation continue semble se structurer, mais les cursus dédiés en formation initiale semblent rares.
- **Evaluation des formations initiales proposées** : Les formations sont jugées complètes en termes de contenus et il en ressort un manque de profils formés. Des formations plus spécialisées sont souhaitées, qui intégreraient les nouvelles réglementations et évolutions de matériaux, procédés...

- **Evaluation de l'offre de formation continue** : l'offre de formations se structure, mais manifestement pas assez rapidement au regard des besoins des professionnels.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : les formations sur l'éco-conception, l'éco-responsabilité, le calcul des impacts environnementaux, l'impact de la digitalisation sur l'environnement... sont citées comme attendues en formation continue. Bien que certaines formations existent, elles ne sont pas centrées sur le secteur même des expositions et ne sont pas suffisantes en l'état au vu des besoins identifiés dans l'ensemble du secteur.

8. Designer (mobilier, services...)

- **Formations initiales types citées** : des formations en design industriel sont citées (ex. ENSCI Les Ateliers, Strate Lyon...), ainsi que des écoles d'arts (ex. École nationale supérieure des Arts décoratifs Paris, LISAA Bordeaux, Arts appliqués...).
- **Evaluation des formations initiales proposées** : ces formations semblent en nombre suffisant au regard des besoins du marché de l'emploi pour ce métier, mais elles seraient incomplètes en termes de contenus pédagogiques.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : les avis sont partagés en la matière.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : des formations en écoconception, sémiotique et sur l'appropriation des dernières technologies du numérique sont citées par les professionnels. Tout comme pour les autres formations, l'aspect environnemental n'est pas assez présenté dans l'offre de formations continues. C'est d'autant plus important dans le cadre du métier de designer qui doit choisir des matériaux et être de plus en plus en capacité de concevoir au regard des contraintes imposées par un cahier des charges intégrant cette dimension comme essentielle. Nous faisons le même constat au sujet des dernières technologies du numérique qui restent peu présentes dans l'offre disponible.

9. Designer graphique

- **Formations initiales types citées** : les formations citées sont nombreuses en écoles ou cursus communication (BTS Design Graphique, Master communication mention didactique visuelle...) ou écoles d'arts graphiques.
- **Evaluation des formations initiales proposées** : malgré leur nombre, les professionnels jugent le nombre de diplômés insuffisants. Ils déplorent aussi certains manquent dans les formations. Ils souhaiteraient notamment permettre aux étudiants de participer à plus de projets transversaux avec d'autre corps de métier de la réalisation d'exposition. (muséographes, techniciens...) pour mieux les comprendre et pour appréhender l'organisation en équipe, la temporalité des projets...
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : l'offre de formation continue semble plutôt adaptée.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : les priorités citées le sont sur le dessin 3D, l'UX et l'UI. L'offre de formations continues semble adaptée et répond aux priorités identifiées et aux évolutions des compétences pour ce métier.

10. Designer sonore

- **Formations initiales types citées** : les personnes semblent issues de formations de musicien, de compositeur, d'ingénieur du son, majoritairement. Mais des cursus dédiés existent également au regard des recherches que nous avons effectuées dans le cadre de l'étude. Ex. Cursus design sonore à l'école de Bourges <https://www.ensa-bourges.fr/index.php/fr/post-diplomes-etudes/arts-et-creations-sonores>
- **Evaluation des formations initiales proposées** : ces formations semblent adaptées en contenu pédagogique au regard des besoins en compétences, mais proposées en nombre insuffisant pour couvrir ces besoins.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : l'offre ne semble pas assez développée au vu de l'évolution du métier avec les nouveaux instruments, logiciels et technologies.

- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : ont été citées les formations sur des logiciels de création et mixage. Pourtant, les formations techniques et d'appropriation de techniques de mixage n'ont pas été identifiées dans le répertoire spécifique.

11. Economiste

- **Formations initiales types citées** : des formations permettent a priori d'adresser les besoins en écoles de commerce et IAE.
- **Evaluation des formations initiales proposées** : ces formations seraient globalement adaptées, même si des contenus additionnels sur le contexte spécifique de la culture et d'expositions permettraient de compléter ces formations.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : pas d'avis réellement exprimés.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : les formations citées le sont sur des métiers de l'exposition pour mieux en appréhender les réalités (architecture, scénographie...).

12. Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques

- **Formations initiales types citées** : des écoles en ingénierie multimédia, communication digitale, jeux vidéos... ont été citées pour répondre aux besoins sur ce métier.
- **Evaluation des formations initiales proposées** : elles seraient toutefois insuffisantes en nombre et incomplètes en contenus couverts. Il s'agirait notamment de les contextualiser au besoin terrain de l'exposition, en faisant notamment intervenir des professionnels de la conception-réalisation. Il est important également de renforcer l'intégration des questions de sobriété énergétique dans ces cursus pour bien répondre aux enjeux du secteur.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : pas d'avis réellement exprimés.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : les formations citées le sont sur la gestion de projet, la veille sur les innovations technologiques et les enjeux de maintenance.

13. Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)

- **Formations initiales types citées** : les champs couverts sont nombreux et divers, mais globalement déjà très couverts par divers cursus en université, écoles d'ingénieurs... (Simplon, Cesi, Polytech, Centrale...)
- **Evaluation des formations initiales proposées** : les formations sont globalement adaptées avec des contenus régulièrement actualisés. Il faudrait juste renforcer l'approche éco-conception insuffisante aujourd'hui au regard de l'enjeu dans la plupart des cursus.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : la diversité des formations semble plutôt adaptée aux besoins.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : Rien de précisé

14. Muséographe

- **Formations initiales types citées** : les parcours menant au métier sont diversifiés, dont certains sont centrés sur la muséographie (ex. Master Muséologie parcours Expographie-Muséographie, Université d'Artois, Master Patrimoine et Musée parcours Muséographie à Lyon 3), d'autres sont connexes ou plus larges (ex. formation en ingénierie culturelle à l'École du Louvre, Master Médiation et communication des sciences et des techniques à l'Université de Bordeaux Montaigne, formations en management de la culture, masters en histoire de l'art...), d'autres professionnels sont issus de cursus portant sur le sujet des expositions sur lesquelles ils travaillent (ex. cursus scientifiques).
- **Evaluation des formations initiales proposées** : les formations sont jugées adaptées en nombre, mais majoritairement incomplètes en contenus. Les professionnels souhaiteraient y voir plus abordés le marketing, la gestion

d'entreprise, les marchés publics, les rôles et fonctions de l'ensemble des acteurs de l'exposition, les aspects environnementaux / l'éco-conception, la présentation des diverses innovations numériques...

- **Evaluation de l'offre de formation continue** : l'offre en formation continue est jugée insuffisante et globalement inadaptée. Bien qu'il existe des formations en entrepreneuriat et en gestion générale de projet, ces dernières ne concernent pas spécifiquement le champ des expositions.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : les formations les plus demandées le sont sur les sujets d'écoconception (dès la définition la programmation du projet, approche zéro déchet, en évaluant également l'impact écologique du numérique...), sur les approches collaboratives en management de projet/d'équipe (en particulier en coconception), sur l'utilisation des nouvelles possibilités en matière d'information/communication (médiation, écriture de l'exposition, scénarisation des nouveaux médias...), sur les sciences cognitives, les innovations numériques. Il existe plusieurs formations qui permettent de développer les compétences en gestion de projet ou la construction d'un projet artistique, mais cela s'applique souvent au champ de la musique et au spectacle vivant. Pour l'usage des technologies du numérique et sur l'écoconception, les formations sont rares voire inexistantes. Les professionnels affirment souvent n'avoir pas ou peu recours aux formations continues. Cependant, pour développer de nouvelles compétences, ils assistent régulièrement à des conférences thématiques, des colloques ou favorisent les rencontres avec d'autres professionnelles.

15. Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques

- **Formations initiales types citées** : les formations d'école de cinéma, de game design, de communication... sont citées pour préparer à ce métier.
- **Evaluation des formations initiales proposées** : elles sont jugées globalement inadaptées aujourd'hui en nombre comme en contenu. En effet, très peu de formations, voire aucune ne prend en compte la spécificité des besoins numériques d'une exposition. Il s'agirait ainsi d'intégrer aux contenus pédagogiques des cours sur la manière d'hybrider digital et présentiel dans le cadre des événements / expositions.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : les formations sont plutôt inadaptées aux besoins.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : les formations citées l'ont été sur les outils numériques de gestion de projet (planification, suivi collaboratif...), sur le marketing dans la culture et sur la gamification (pour attirer les visiteurs et développer les interactions avec eux avant, pendant et après l'exposition).

16. Programmiste

- **Formations initiales types citées** : les formations initiales mobilisées semblent variées entre masters en ingénierie culturelle et touristiques, formations d'architectes, cursus en sciences humaine complétés par un Master 2 dans la culture, en science de l'information... Il est visiblement également possible de suivre une formation en muséographie, suivie de plusieurs années d'expérience afin de pouvoir exercer en tant que programmiste.
- **Evaluation des formations initiales proposées** : moins spécialisées que pour d'autres métiers, les formations sont majoritairement jugées incomplètes en contenus, sinon plutôt adaptées en nombre. Elles ne permettent cependant pas de former au seul métier de programmiste, mais à un ensemble de compétences transverses que pourront mobiliser les programmistes, tout en complétant leur formation par l'expérience professionnelle.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : les avis sont assez partagés.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : les formations souhaitées le sont en économie de la culture appliquée aux sites culturels et touristiques, en éco-conception appliquée à l'exposition et aux aspects juridiques de la culture. L'offre disponible permet de répondre à des compétences plutôt générales en gestion. En revanche, elles ne semblent pas permettre de spécialisation ou d'approfondissement de la partie économique et environnementale que requiert de plus en plus ce métier.

17. Scénographe

- **Formations initiales types citées** : de nombreuses formations sont citées, notamment les parcours d'architecte scénographe – DPEA Architecture et Scénographie (ex. ENSA, ENSAM, LISAA...), le Master arts de l'exposition

et scénographie (ex. Université de Lorraine), les parcours en écoles d'architecture, en écoles d'art (Arts décoratifs, Beaux-Arts...), en écoles de design (le BTS design d'espace est très cité).

- **Evaluation des formations initiales proposées** : adaptées en nombre, les formations sont majoritairement jugées incomplètes en contenus. Les professionnels soulignent la nécessité d'une plus grande prise en compte des questions environnementales (réemploi, circuits vertueux...) et du public dans sa diversité, de plus de pratique sur le terrain, d'une meilleure connaissance des volets économiques et commerciaux (budgets, marchés...). Ils souhaiteraient aussi plus aborder la diversité des besoins au regard de la temporalité et de la durée de vie des expositions, leur renouvellement, itinérance... Ils souhaiteraient enfin que la culture des autres acteurs en amont et en aval dans la conception-réalisation d'exposition soit développée pour être mieux armés en tant que futurs chefs d'orchestre de nombreux intervenants.
- **Evaluation de l'offre de formation continue** : L'offre est aujourd'hui jugée inadaptée par les professionnels interrogés. Cependant, tout comme les muséographes, les professionnels ne semblent pas recourir à de la formation continue. Afin de se former, plusieurs d'entre eux affirment plutôt assister à des conférences, des colloques (dédiés à l'écoconception par exemple), ou favoriser les rencontres avec d'autres professionnels afin de développer leurs compétences et évoluer dans ce secteur.
- **Formations à développer pour accompagner les salariés sur ce métier** : des formations sont attendues prioritairement sur les volets écoconception, innovations matériaux, scénographie inclusive, utilisation des outils numériques de dessin, gestion de projet, dimension économique et dimension juridique (contrats, marchés publics, droit d'auteur...) de l'exposition.

Synthèse des éléments présentés :

L'offre de formation disponible est variée et diversifiée. Il n'existe pas de parcours-type pour se former à un métier spécifique dans le secteur des expositions. En revanche, l'ensemble des formations présentent des complémentarités permettant de développer des compétences communes entre les métiers.

Pour répondre aux évolutions du secteur, et en particulier au développement de l'écoconception ou le développement du numérique, l'offre de formation, qu'elle soit initiale ou continue, mériterait d'être développée et approfondie. Malgré un grand nombre de formations existantes, elles semblent évoluer assez lentement, alors que les mutations du secteur semblent s'accélérer et que les publics sont de plus en plus en attente de ces transformations.

L'offre de formations continues actuelle ne permet également pas de former sur l'approche économique et juridique des événements, bien qu'il s'agisse d'un sujet de plus en plus indispensable dans le champ des expositions culturelles.

5. PRÉCONISATIONS EN MATIÈRE D'EMPLOI ET D'ÉVOLUTION DES COMPÉTENCES

Préambule

Cette étude ayant été commanditée par l'OPIIEC, le champ d'intervention devra se limiter au périmètre, aux entreprises et aux professionnels concernés (IDCC 1486). C'est pour cette raison que les actions et préconisations présentées ci-dessous sont de l'ordre de l'intrabranche. Cependant, les acteurs identifiés représentant moins de 0,1 % des effectifs totaux de la branche BETIC, il semblerait tout de même pertinent de mener des actions au-delà en y intégrant d'autres branches.

De l'étude, 3 enjeux principaux se dégagent pour le secteur des expositions culturelles : la structuration du secteur, la visibilité des formations et l'effort de montée en compétences nécessaire pour répondre aux transformations du secteur.

Un effort de structuration du secteur et de ses métiers à poursuivre

- L'exposition participe (directement et indirectement) à la production de 10 % de la valeur ajoutée de la filière culture en France. Pour autant, les professionnels en charge de la conception-réalisation restent souvent mal identifiés, pas assez reconnus.
- Au cours de l'étude, nous avons pu constater qu'entre acteurs (notamment entre maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre) les phasages projets, les procédures de consultation ou encore les contours de certains métiers faisaient encore débat.
- Malgré l'importance de l'exposition pour l'activité du champ culturelle, certaines métriques restent difficiles à obtenir (nombre de lieux d'expositions hors musées de France, nombres d'expositions, nombre de visiteurs, retombées économiques...).

Un manque de visibilité des différentes formations et parcours menant aux métiers du secteur

- Les professionnels rapportent la présence de nombreuses formations initiales pouvant mener aux métiers du secteur de la conception-réalisation d'expositions. En revanche, elles sont souvent non spécifiques au métier et très hétérogènes en nature. Cela peut compliquer l'orientation de jeunes vers le secteur (trop peu visible parmi tous les débouchés possibles), le recrutement des entreprises (qui ne connaissent pas toutes les formations, tous les établissements...) ou encore les mobilités professionnelles des salariés.
- Les formations continues nécessaires existent la plupart du temps, mais elles sont peu nombreuses et trop peu visibles des professionnels. Aussi, en grande majorité, elles ne sont pas spécifiques à l'exposition, même si les compétences à acquérir répondent relativement bien aux besoins des professionnels du secteur (ex. : formations pour les éclairagistes).

Des compétences clés à acquérir pour répondre aux enjeux majeurs de demain

L'accès à la formation continue reste relativement restreint, les professionnels se forment souvent grâce à la participation à des séminaires. Les professionnels déplorent aujourd'hui le manque de formations sur des sujets jugés prioritaires, tels que :

- La gestion de la problématique environnementale dans la conception-réalisation d'expositions
- Les questions réglementaires et administratives (surtout en commande publique) liées aux marchés qui sont les leurs

- Le management et la gestion de projets de conception-réalisation d'expositions (co-construction, collaboration, médiation...)
- La gestion budgétaire de ces projets spécifiques
- La veille, l'expérimentation et le développement du recours à des innovations numériques
- La compréhension des attentes du public grâce à des études en sciences cognitives (neurosciences, psychologie cognitive...)

Ces 3 enjeux majeurs peuvent également se structurer autour de trois axes qui ont guidé la réflexion autour des actions à prioriser :

- Axe 1 : Poursuivre les efforts de structuration du secteur
- Axe 2 : Donner de la visibilité aux formations et parcours menant aux métiers du secteur
- Axe 3 : Favoriser la montée en compétences pour répondre aux enjeux clés de demain

Cinq actions ont été priorisées et débattues dans leur mise en œuvre lors d'un groupe de travail prioritaire réunissant l'OPIIEC ainsi que des experts métiers.

- Action 1 : Réaliser, dans le prolongement de ces travaux, une étude sur l'évolution de l'écosystème global des expositions, en collaboration avec le ministère de la Culture
- Action 2 : Développer les politiques partenariales entreprises/école sur le périmètre des activités de conception et suivi de réalisation d'exposition pour promouvoir ces métiers
- Action 3 : Constituer une bibliothèque de ressources libres en ligne (MOOC, vidéos, podcasts, articles...) pour favoriser la montée en compétences des salariés sur les compétences prioritaires et enjeux clés de demain.
- Action 4 : Financer la création d'un MOOC et/ou de briques e-learning sur les compétences clés de demain (écoconception, gestion budgétaire, attentes des publics) en partenariat avec le secteur des métiers l'événement.
- Action 5 : Promouvoir l'offre actions collectives⁸⁶ ciblant les compétences clés de demain pour le secteur (management de projet, management d'équipe, gestion budgétaire, marchés publics) via l'organisation d'un webinaire auprès des entreprises du secteur.

⁸⁶ <https://campus.opco-atlas.fr/>

Action n°1

Numéro de l'action

1

Domaine / enjeux de l'action

Étude

Niveau de priorité

1

DESCRIPTION DE L'ACTION

Intitulé de l'action

Réaliser, dans le prolongement de ces travaux, une étude sur l'évolution de l'écosystème global des expositions, en collaboration avec le ministère de la Culture

Description de l'action

Constats de l'étude

- L'exposition participe (directement et indirectement) à la production de 10 % de la valeur ajoutée de la filière culture en France. Pour autant, les professionnels en charge de la conception-réalisation restent souvent mal identifiés, pas assez reconnus.
- Au cours de l'étude, nous avons pu constater qu'entre acteurs (notamment entre maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre) les phasages projets, les procédures de consultation ou encore les contours de certains métiers faisaient encore débat.
- Malgré l'importance de l'exposition pour l'activité du champ culturelle, certaines métriques restent également difficiles à obtenir (nombre de lieux d'expositions hors musées de France, nombres d'expositions, nombre de visiteurs, retombées économiques...).

Description de l'action préconisée

La Fédération XPO CINOV a déjà initié des échanges avec le ministère de la Culture, qui couvre dans son champ la majorité des expositions. Il est fondamental de leur présenter les résultats, qu'ils se les approprient et puissent étendre le périmètre d'étude de sorte à ensuite favoriser la mise en œuvre d'action au bénéfice des professionnels de l'écosystème des expositions. L'appui du ministère de la Culture pour la réalisation d'une étude sur les évolutions des expositions et leur impact sur les professionnels de la filière est capital. Au-delà de la contribution financière nécessaire à la réalisation d'une telle étude complémentaire, son investissement permettra d'impliquer plus encore les commanditaires et les salariés dépendants d'autres branches professionnelles (puisque l'essentiel des effectifs est hors branche bureaux d'études techniques).

En plus des analyses produites, l'étude pourra conduire à la mise en place d'actions de soutien au développement des compétences en interbranches, à la publication d'un guide de bonnes pratiques achat pour les projets de conception-réalisation d'expositions à destination des commanditaires et reprenant les phases projets, les rôles et responsabilités des acteurs, la description des principaux métiers impliqués... mais aussi à l'identification de statistiques à suivre annuellement en la matière (par le Service Statistique du ministère de la Culture ou par un autre acteur par délégation).

Précisions sur la situation souhaitée à CT / à MT et à LT

Toutes ces actions contribueront à une meilleure reconnaissance des entreprises et salariés du secteur, et à une sécurisation de leur activité, de leurs emplois et de leurs conditions d'emploi.

Acteurs impliqués

Rôle

Ministère de la Culture	Partie prenante du projet
Fédération XPO CINOV et UNIMEV	Porteur de projet

Prestataire (option)	Réalisation de ladite étude si elle n'est pas réalisée par le ministère en direct
----------------------	---

Modalités de mise en œuvre

Étape 1 : Poursuivre les échanges avec le ministère de la Culture et valider le principe d'une telle étude
Étape 2 : Rédiger et valider un cahier des charges
Étape 3 : Réalisation l'étude en question

Durée estimée de mise en œuvre (en mois)	9 à 12 mois	Budget estimé	50 à 100k€
---	-------------	----------------------	------------

Conditions de réussite / Éléments d'alerte

La réussite de l'action dépend de l'engagement et du financement de l'étude par le ministère de la Culture.
Un élément d'alerte : seuls les musées sont sous la tutelle du ministère de la Culture. Il est important d'élargir le périmètre et enquêter d'autres institutions accueillant des expositions, même si le ministère porte ou finance ladite étude.

Impacts / résultats attendus

Le ministère de la Culture reconnaît l'exposition comme un objet d'étude à part entière et produit régulièrement des statistiques sur le sujet pour accompagner dans la durée le développement de la filière.

Critères de réussite (KPI)

Fréquence d'actualisation et publication de l'étude

Action n°2

Numéro de l'action

2

Domaine / enjeux de l'action

Communication

Niveau de priorité

2

DESCRIPTION DE L'ACTION

Intitulé de l'action

Développer les politiques partenariales entreprises-écoles sur le périmètre des activités de conception et suivi de réalisation d'exposition pour promouvoir ces métiers

Description de l'action

Constats de l'étude

Les professionnels rapportent la présence de nombreuses formations initiales pouvant mener aux métiers du secteur de la conception-réalisation d'expositions. En revanche, elles sont souvent non spécifiques au métier et très hétérogènes en nature. Cela peut compliquer l'orientation de jeunes vers le secteur (formations trop peu visibles parmi tous les débouchés possibles), le recrutement des entreprises (qui ne connaissent pas toutes les formations, tous les établissements...) ou encore les mobilités professionnelles des salariés.

Description de l'action préconisée

L'idée serait, entre professionnels du secteur, de sélectionner au sein des formations identifiées dans la présente étude les quelques cursus et établissements étant les plus reconnus et les plus porteurs pour la filière. Dans un premier temps, il serait pertinent de cibler des écoles avec des parcours en muséographie (comme l'Ecole du Louvre, le Master Patri-moine et Musée parcours Muséographie à Lyon 3) ou scénographie (parcours d'architecte scénographe à l'ENSA, ENSAM, LISAA..., BTS design d'espace, Master arts de l'exposition et scénographie à l'Université de Lorraine...).

En parallèle, dans le cadre des actions de promotion et d'attractivité des métiers de l'OPCO Atlas, il s'agirait de réaliser des kits pédagogiques permettant de présenter les métiers du secteur aux élèves de ces établissements dans des heures dédiées. Ces kits pourraient également être utilisés sur des forums (d'écoles d'architectures, d'écoles de communication...), lors de salons, pour des journées entreprises/écoles... et ainsi présenter de manière claire et valorisante les métiers de l'exposition (notamment celui de muséographe et scénographe).

Précisions sur la situation souhaitée à CT / à MT et à LT

Meilleure identification par les professeurs et les étudiants des débouchés dans le secteur de la conception-réalisation d'expositions et plus grande part d'élèves issus des cursus les plus adaptés s'orientant vers le secteur. Aussi des parcours VAE pourraient être plus régulièrement mis en œuvre en travaillant de manière conjointe avec ces établissements. Nombre de salariés du secteur se sont formés en entreprise et bénéficieraient d'une reconnaissance formelle de leurs acquis.

Acteurs impliqués

Rôle

Écoles / établissements d'enseignement supérieur	Partenaires
Branche professionnelle des bureaux d'études + OPCO Atlas	Porteurs de l'action
Fédération XPO CINOV	Appui expert
Agence de communication	En charge de la réalisation du kit

Modalités de mise en œuvre

Étape 1 : Validation des établissements et formations à prioriser pour la démarche

Étape 2 : Réalisation d'un kit pédagogique dédié pour le secteur et ses métiers

Étape 3 : Développement de partenariats écoles et participation à des événements entreprises/écoles

**Durée estimée de mise en œuvre
(en mois)**

6

Budget estimé

20 à 40k€

Conditions de réussite / Éléments d'alerte

Cet effort peut être mutualisé avec le secteur plus large de l'événementiel.

Impacts / résultats attendus

Augmenter la visibilité du secteur au sein des écoles concernées

Critères de réussite (KPI)

Nombre d'établissements partenaires
Fréquence de participation à des journées école-entreprise
Nombre de jeunes s'orientant vers ces métiers

Action n°3

Numéro de l'action

3

Domaine / enjeux de l'action

Montée en compétences des salariés

Niveau de priorité

1

DESCRIPTION DE L'ACTION

Intitulé de l'action

Constituer une bibliothèque de ressources libres en ligne (MOOC, vidéos, podcasts, articles...) pour favoriser la montée en compétences des salariés sur les compétences prioritaires et enjeux clés de demain.

Description de l'action

Constats de l'étude

- L'offre de formation continue reste relativement restreinte sur certaines compétences clés pour les professionnels de la conception-réalisation d'exposition. En dehors des métiers techniques et non spécifiques à l'exposition (ingénieur son, conception multimédia...), ils déplorent en effet une offre souvent insuffisante (couverture géographique et degré de contextualisation à leurs problématiques).
- Cette offre jugée trop limitée et répondant partiellement aux besoins des professionnels du secteur a conduit beaucoup de salariés à favoriser l'acquisition de nouvelles compétences au moyen de pratiques de formation informelle (séminaires, vidéos, auto-formation...).
- L'étude a permis d'identifier six blocs de compétences (environnement, gestion de budget, management, numérique, questions réglementaires, expérience utilisateur) pour accompagner les évolutions du secteur. Or, parmi ces blocs, certains sujets sont déjà très bien documentés. Il est donc pertinent de réaliser un effort de recensement de ces ressources, plutôt que de créer de nouvelles ressources. C'est particulièrement vrai pour :
 - les questions réglementaires et administratives, surtout en commande publique
 - les techniques de management et de gestion de projets
 - les outils et innovations numériques

Description de l'action préconisée

Il s'agirait d'initier un effort de veille continue et de curation de contenus de qualité (MOOC, vidéos, podcasts, articles...) adressant ces problématiques et de les mettre en ligne sur un espace dédié (site web, blog...). Il serait possible de proposer aux entreprises et salariés de s'impliquer dans cette démarche. Il serait aussi intéressant d'y intégrer un calendrier des futurs événements (séminaires, webinaires...) permettant de s'informer/se former sur ces sujets.

Précisions sur la situation souhaitée à CT / à MT et à LT

Au moyen terme, une première version du site/blog est publiée. Au long terme, cette bibliothèque devient un espace de référence, régulièrement consulté par les entreprises et salariés du secteur.

Acteurs impliqués	Rôle
Fédération XPO CINOV	Porteur du projet

Modalités de mise en œuvre

Étape 1 : Validation d'une ligne éditoriale pour cet espace (quels thèmes ? quels types de producteurs de contenus ? quels formats ? ... ?)

Étape 2 : Mise en place des outils de curation

Étape 2 : Création et lancement de l'espace numérique dédié

Durée estimée de mise en œuvre (en mois)

3 à 6 mois

Budget estimé

15 à 20 k€

Conditions de réussite / Éléments d'alerte

Il est fondamental de réaliser un véritable effort de communication, en mobilisant les entreprises et salariés, en publiant sur les réseaux sociaux, en incluant les nouveautés dans une possible newsletter. La réussite de l'action dépend de sa visibilité.

Impacts / résultats attendus

Les entreprises et les salariés du secteur consultent le site régulièrement. Son utilisation est recommandée pour des nouvelles recrues.

Critères de réussite (KPI)

Nombre de clics par mois

Action n°4

Numéro de l'action

4

Domaine / enjeux de l'action

Montée en compétences des salariés

Niveau de priorité

1

DESCRIPTION DE L'ACTION

Intitulé de l'action

Financer la création d'un MOOC et/ou de briques e-learning sur les compétences clés de demain (écoconception, gestion budgétaire, attentes des publics) en partenariat avec le secteur des métiers de l'événement.

Description de l'action

Constats de l'étude

- Les formations continues adressant ces sujets existent, mais elles ne sont pas spécifiques à l'exposition.
- Ce premier constat est particulièrement vrai pour des thématiques comme :
 - la gestion budgétaire
 - la prise en compte du facteur environnemental
- Elles sont plus rares en France sur la compréhension des attentes du public (psychologie cognitive, neurosciences, questions de l'émerveillement ou de la curiosité...) et la création d'un parcours visiteur adapté.

Description de l'action préconisée

Pour adresser ces sujets, il est compliqué de créer des actions collectives au regard de l'effectif limité du secteur au sein de la branche. En revanche, il serait intéressant de mutualiser les efforts pour créer des ressources en ligne pouvant bénéficier à l'ensemble des acteurs. Il est ainsi proposé de créer un MOOC, en partenariat avec un acteur référent de la filière (public ou privé), sur la prise en compte de la question environnementale dans la conception-réalisation d'une exposition (évaluation de l'impact carbone d'un événement, bonnes pratiques en éco-conception, méthodes de recyclage...). Le sujet est vaste et jugé le plus critique par les commanditaires et les entreprises de la branche. Sur les thèmes de la gestion budgétaire (comment équilibrer un budget de projet d'exposition dans un contexte budgétaire de plus en plus contraint et avec des exigences qui se cumulent ?) et de la compréhension des attentes du public (fonctionnement du cerveau, psychologie du visiteur, dynamiques sociétales actuelles, réponses adaptées...), il est proposé de réaliser avec des experts bien choisis des séquences vidéos (5 à 10 minutes) pour donner les premières clés de lecture et de réponse associées.

Ces contenus pourraient être très pertinents pour le secteur de l'événementiel plus largement et il est donc proposé de le faire pour ce secteur au sens large (>10 000 salariés dans la branche).

Précisions sur la situation souhaitée à CT / à MT et à LT

Le MOOC et les briques de e-learning sont connus et consultés par la plupart des entreprises du secteur. Les compétences se développent et les projets répondent aux attentes des commanditaires.

Acteurs impliqués

Rôle

Branche professionnelle	Partenaire
OPCO Atlas	Porteur de l'action
Experts	Apport de l'expertise pour les contenus

Modalités de mise en œuvre

Étape 1 : Valider le sommaire des contenus à créer

Étape 2 : Sélectionner des prestataires experts et une agence de captation vidéo/montage

Étape 3 : Créer le MOOC et les briques vidéos

Étape 4 : Communiquer auprès des entreprises et salariés**Durée estimée de mise en œuvre
(en mois)**

6

Budget estimé

40 à 50 k€

Conditions de réussite / Éléments d'alerte

L'implication du secteur des métiers de l'événementielle est essentielle.

Impacts / résultats attendus

Les connaissances et bonnes pratiques illustrées dans ces contenus sont bien appréhendées et appliquées par les entreprises et les salariés du secteur.

Critères de réussite (KPI)

Nombre de consultation de ces contenus

Action n°5

Numéro de l'action

5

Domaine / enjeux de l'action

Montée en compétences des salariés

Niveau de priorité

1

DESCRIPTION DE L'ACTION

Intitulé de l'action

Promouvoir l'offre actions collectives nationales ciblant les compétences clés de demain pour le secteur (management de projet, management d'équipe, gestion budgétaire, marchés publics) via l'organisation d'un webinaire auprès des entreprises du secteur.

Description de l'action

Constats de l'étude

- Le management de projet se transforme (collaboration, coconception, médiation...) et les salariés ont besoin de se former.
- Les équilibres budgétaires sont de plus en plus difficiles à trouver et la compétence associée à la gestion budgétaire devient toujours plus essentielle.
- Les procédures de marchés publics, de demande de subventions... sont mal appréhendées par les entreprises, une montée en compétences s'avère nécessaire.
- Des actions collectives OPCO Atlas existent sur ces sujets, mais restent peu connues de ces acteurs.

Quelques exemples d'actions collectives existantes :

- Le management et la gestion de projet
<https://campus.opco-atlas.fr/thematiques/methodes-agiles/7>
<https://campus.opco-atlas.fr/thematiques/management-strategique-une-tpe-pme/88>
<https://campus.opco-atlas.fr/thematiques/leadership-management/26>
<https://campus.opco-atlas.fr/thematiques/soft-skills-aisance-efficacite-professionnelles/34>
- La gestion de budget et relations commerciales
<https://campus.opco-atlas.fr/thematiques/relations-commerciales/72>
- Marchés publics
<https://campus.opco-atlas.fr/thematiques/marches-publics/69>

Description de l'action préconisée

Il s'agira donc d'organiser une présentation de l'offre campusAtlas / AC en mettant l'accent sur les actions collectives qui pourraient répondre aux besoins précisés ci-dessus. La fédération XPO CINOV pourra aider à la mise en place avec un conseiller Atlas d'un webinaire avec le maximum de participants entreprises pour y assister.

Précisions sur la situation souhaitée à CT / à MT et à LT

Au long terme, les entreprises sont conscientes de leurs droits et ont un plus grand recours à l'offre de l'OPCO pour monter en compétences sur ces sujets qui touchent également d'autres secteurs.

Acteurs impliqués

Rôle

Fédération XPO CINOV	Organisatrice
Conseiller OPCO Atlas	Organisateur
Entreprises du secteur	Participants

Modalités de mise en œuvre

Étape 1 : Préparer l'échange entre XPO et l'OPCO Atlas

Étape 2 : Organiser un webinar et inviter le maximum d'entreprises possibles

**Durée estimée de mise en œuvre
(en mois)**

1

Budget estimé

2k €

Conditions de réussite / Éléments d'alerte

Il est important de véritablement s'assurer de la présence du plus grand nombre possible d'entreprises à la ou aux séances dédiées.

Impacts / résultats attendus

Prise de conscience sur l'existence de ces formations.

Augmentation du taux de recours aux AC par ces acteurs.

Critères de réussite (KPI)

Nombre d'inscrits aux webinaires dédiés + enquête de satisfaction

6. ANNEXES

Méthodologie complète

NOMBRES D'EXPOSITIONS EN FRANCE	88
EFFECTIFS ET ENTREPRISES DE LA BRANCHE	92
GUIDE DE LECTURE DES FICHES METIERS	96

Fiches métiers :

COACH DE PROJET.....	98
COMMISSAIRE D'EXPOSITION.....	100
CONCEPTEUR LUMIERE.....	103
CONCEPTEUR MANIPES.....	106
CONSULTANT JURIDIQUE.....	108
CONSULTANT.E EN CONSERVATION PREVENTIVE.....	110
CONSULTANT EN ENVIRONNEMENT / ECOCONCEPTION	113
DESIGNER (MOBILIER, SERVICES...).....	115
DESIGNER GRAPHIQUE.....	117
DESIGNER SONORE.....	120
ECONOMISTE.....	123
MUSEOGRAPHE	125
PRODUCTEUR CONTENUS AUDIOVISUELS, MULTIMEDIAS ET NUMERIQUES	128

PROGRAMMISTE	131
SCENOGRAPHE.....	134
METIERS DE L'INGENIERIE	138

NOMBRES D'EXPOSITIONS EN FRANCE

L'approche via le nombre de lieux d'expositions en France

Le ministère de la Culture recense régulièrement sur son site internet « Atlas Culture » des établissements culturels en France. Actuellement, l'Atlas s'appuie sur une base de 71 600 lieux, sites et équipements culturels. D'après l'Atlas régional de la culture de 2018⁸⁷, la France compte avec 1300 lieux d'exposition sur tout son territoire. En revanche, la définition de lieu d'exposition de l'Atlas reste trop restrictive, elle ne prend en compte que les musées, les centres d'art et les fonds régionaux d'art contemporain.

Cette base s'avère trop limitée ne permettant pas d'estimer le nombre d'expositions en France. En effet, l'Atlas Culture recense seulement 58 lieux d'exposition à Paris. Le site officiel de l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris⁸⁸ recense près de 100 établissements, destinés à la réalisation régulière d'expositions. En revanche, d'autres sites spécialisés en art recensent de nombreux autres établissements ayant accueilli des expositions, comme des églises, des galeries d'art privées, des théâtres, etc... A titre d'exemple, le site Paris-Art recense près de 2000 galeries, musées, centres d'art, écoles d'art ainsi que d'autres établissements ayant accueilli des expositions⁸⁹, un chiffre presque 20 fois supérieur à celui de l'Atlas Culture. Le site reconnaît son incapacité à estimer lesquels sont toujours en activité et réalisent des expositions. Or, cette difficulté à recenser des lieux d'expositions est représentatif d'une réalité sur les expositions : les expositions ne peuvent être résumées à des musées ou des centres d'art. N'importe quel lieu peut accueillir une exposition sporadiquement. Ainsi, l'approche par lieu révèle ses limites.

En revanche, cette approche par lieu peu nous offre la possibilité d'estimer un minimum d'expositions. Dans le but d'avoir une définition plus large, mais à la fois soumise au scrutin scientifique, nous nous appuyons plutôt sur la définition et les chiffres retenus par l'UNESCO. Dans son rapport « Les musées dans le monde : Face à la pandémie de COVID-19 »⁹⁰, l'UNESCO cite le chiffre de 4 811 musées en France. Ces données proviennent du travail de recensement réalisée par la revue scientifique De Gruyter Saur, dans son ouvrage « Museums of the World » publié tous les ans⁹¹. Ses chiffres sont cités dans de nombreux articles académiques spécialisés. Il s'agit probablement du plus grand ouvrage scientifique de recensement des musées dans le monde.

Si chacun de ces 4811 musées compte une exposition permanente et au moins une exposition temporaire en moyenne, nous arrivons à un minimum de 9 600 expositions réalisées en France par an. Seulement, cela ne prend en compte que les expositions de musées. Nous retiendrons le chiffre de 4800 expositions permanentes pour ces musées. Le nombre d'expositions temporaires sera estimé via une autre approche qui s'efforce d'aller au-delà du cadre muséal.

L'approche complémentaire via les « événements d'expositions »

Cette approche par lieu d'exposition est tout de même trop restrictive, elle est fortement associée aux musées, ne considérant ainsi pas les autres lieux d'exposition. Ainsi, nous avons fait le choix de compléter ce raisonnement par une approche plus centrée sur l'exposition en tant qu'événement. Ceci nous permet d'avoir une vision plus globale, notamment sur des expositions temporaires réalisées dans des lieux qui ne seraient pas forcément dédiés à l'exposition.

Le choix de la base de données

Jusqu'à présent, il n'existe aucune base nationale du ministère de la Culture qui recense les expositions réalisées en France. Il serait possible de partir d'une base nationale incomplète et de la comparer à des bases plus fines locales, réalisées soit par des mairies ou des revues locales spécialisées, pour arriver à une estimation. En effet, il serait possible de comparer pour certaines villes (de taille variée) les chiffres de la base nationale avec ceux de recensements locaux et arriver à un taux moyen d'oubli. Il suffirait donc de multiplier le nombre total de la base nationale par ce taux moyen d'oubli pour enfin arriver à une estimation du nombre d'expositions en France.

$$\text{Taux d'oubli d'une ville } X = \frac{\text{Nombre d'expositions (base nationale)}}{\text{Nombre d'expositions (base régionale)}}$$

$$\text{Nombre d'expos en France (estimé)} = \text{Nombre d'expos (base nationale)} * \text{Taux d'oubli}$$

⁸⁷ Atlas régional de la culture 2018, Paris, DEPS, ministère de la Culture, <https://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Etudes-et-statistiques/Publications/Collections-d-ouvrages/Atlas-regional-de-la-culture/Atlas-regional-de-la-culture-2018>

⁸⁸ https://www.parisinfo.com/cross_selling/visit?perPage=10&type=4&page=10

⁸⁹ <https://www.paris-art.com/lieux/?page-lieux=2>

⁹⁰ https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000373530_fre

⁹¹ De Gruyter Saur (2020). Museums of the world. Disponible sur : <https://www.degruyter.com/serial/motw-b/html>

Puisqu'il n'existe pas de base de données publique sur les expositions en France, nous décidons de chercher des bases de données sur des blogs spécialisés, des sites de tourisme, des applications de musées et d'expositions, des sites des mairies locales, etc... Plus de 200 sources différentes ont été consultés pour la construction de ce modèle. Parmi ces sites, nous gardons deux pistes :

- Le portail Alentoor : « un site internet de proximité qui permet de se tenir informés de l'agenda local, des annonces immobilières, des offres d'emploi, de publier des petites annonces et de consulter les bonnes adresses de proximité »⁹².
- Le site eTerritoire : « le 1er réseau professionnel et social des territoires. Une plateforme de promotion des territoires avec des annonces économiques, un agenda des événements locaux et plein d'autres informations.

Avant traitement des données, eTerritoire indiquait l'existence de plus de 6100 expositions temporaires en France en 2022 alors que Alentoor indiquait presque 12000. Or, nous avons très peu de renseignements sur les chiffres d'Alentoor. En effet, aucun décompte au niveau national n'était affiché sur le site, nous avons dû compiler les chiffres de chacune des régions de France. En plus, ces chiffres n'étaient que disponibles en bas du menu, ils n'apparaissaient pas en effectuant une recherche et il n'y avait pas de fonctionnalité pour filtrer par date, pour cibler la période 01/01/2022 à 31/12/2022. En plus, certains événements étaient comptabilisés par date, c'est-à-dire qu'une exposition ouverte pendant un mois pourrait apparaître jusqu'à 31 fois sur la base de données. Ainsi, nous avons décidé d'abandonner les chiffres d'Alentoor et utiliser e-Territoire comme base de données centrale.

Le traitement de la base de données

La plateforme e-Territoire est alimentée par ses propres utilisateurs. Il est possible de diffuser un événement « gratuitement, en quelques minutes, et sans création de compte ». Le site s'engage à relire les contenus publiés par les utilisateurs. Or, il est important pour nous, de réaliser tout de même des tests afin de vérifier la validité des contenus publiés. Nous réalisons donc des tests de contrôle de qualité aléatoires sur des échantillons de 20 expositions. Après 9 tests, nous trouvons en moyenne 25% de doublons ou d'annonces irrégulières, c'est-à-dire des annonces d'expositions publiées deux fois ou d'annonces d'événements autres qu'expositions. Ainsi, le nombre d'expositions « valides » est réduit à moins de 4 600.

Tableau : Tests sur les coefficients de doublon

Test n°	Nombre de doublons	Echantillon	Type de ville
1	6	20	Petite / moyenne
2	7	20	Petite / moyenne
3	6	20	Petite / moyenne
4	7	20	Petite / moyenne
5	5	20	Petite / moyenne
6	0	20	Grande
7	10	20	Petite / moyenne
8	0	20	Grande
9	1	20	Grande

Moyenne de doublons 0,233333333

Coefficient de doublons retenu 0,25

⁹² <https://www.linkedin.com/company/portailalentoor/about/>

Tableau : suppression des doublons

Nombre initial : expos temporaires	6132
Coef de doublons	1/4
Après doublons	4599
<i>Nombre après traitement = Nombre Initial * (1 – Coef de doublons)</i>	

Par la suite, nous cherchons à estimer le nombre d'événements oubliés par la plateforme e-Territoire. Ainsi, nous comparons le nombre d'expositions recensées pour 17 villes et départements de différentes tailles pour estimer un taux d'oubli. Pour les grandes villes, nous avons pu comparer les données trouvées sur de différents sites spécialisés, ceci nous permet de faire une estimation plus précise. Pour les petites villes ou départements, les sources étant moins abondantes, nous nous sommes contentés d'exploiter les données d'un site local.

Tableau : taux d'oubli dans les grandes villes

Ville	Nombre d'expos				Nombre d'expos (chiffre régional consolidé)	E-territoire	Taux d'oubli de l'outil e-territoire
	Source 1	Source 2	Source 3	Source 4			
Paris	245	279	89	227	279	100	2,79
Marseille	100	24	95		140	124	1,129032258
Lyon	19	83	118		118	33	3,575757576
Toulouse	80	12			80	30	2,666666667
Nice	18	13			18	52	0,346153846
Nantes	16	14	54	60	80	60	1,333333333
Montpellier	33				60	90	0,666666667
Strasbourg	16	27	45		45	26	1,730769231
Bordeaux	65				65	71	0,915492958
Lille	28				45	22	2,045454545
TOTAL					930	608	1,529605263

En bleu, il s'agit de données incomplètes. Les expositions renseignées ne concernent qu'une partie de l'année 2022. Lorsqu'elles étaient les seules disponibles, comme c'est le cas pour Lille, nous faisons le choix de considérer que le nombre d'expositions est proportionnel tout au long de l'année. Ainsi, puisque Lille enregistrait 28 expositions en un peu plus de 6 mois, en un an, ce chiffre devrait correspondre à 45 (approximativement).

Tableau : Taux d'oubli pour les plus petites villes et pour le département de la vienne

Ville ou département	N° Expos	E-territoire	Taux d'oubli
Vienne (86)	80	31	2,580645161
Besançon	23	18	1,277777778
Auxerre	17	12	1,416666667
Pau	30	27	1,111111111
Valence	24	17	1,411764706
Bar-le-duc	16	10	1,6
Beaune	14	5	2,8
TOTAL	204	120	1,7

Le taux d'oubli est la différence entre le nombre d'expositions recensées par les sites locaux et le chiffre renseigné sur eTerritoire. Le taux d'oubli est plus faible en grande villes (sauf à Paris, or, la plateforme e-Territoire est plus destinée aux provinces), où les exposants sont probablement plus habitués à promouvoir leurs événements en ligne. Le taux d'oubli retenu est la moyenne entre celui observé dans les grandes et petites villes, soi-disant 60%. C'est-à-dire que pour 10 expositions recensées par e-Territoire, 6 autres sont oubliées. Ainsi, nous arrivons à une estimation de 7500 expositions temporaires en France.

Après doublons	4 599
Facteur d'oubli	60%
Après rajout d'oublis	7 358

$$\text{Nombre après rajout des oublis} = \text{Nombre} * (1 + \text{Coef d'oublis})$$

En revanche, par sa logique d'annonces « événementielles », la plateforme e-Territoire n'encourage pas la promotion d'expositions permanentes. Nous constatons, à travers des tests aléatoires, qu'il n'y a pas d'expositions permanentes annoncées. Ainsi, à ces 7500 expositions temporelles en France, nous pouvons ajouter les expositions permanentes des 4800 musées recensés en France par l'UNESCO, ce qui nous conduit à un chiffre final de **12 300 expositions** réalisées en France par an.

Les expositions virtuelles

Le ministère de la Culture a une base de données, nommée #Culturecheznous⁹³, sur l'offre de contenus culturels disponibles en ligne. La base est issue d'informations fournies par environ 500 opérateurs culturels et artistiques situés en France. Après traitement, nous obtenons 401 expositions virtuelles.

Dans ce cas-là, le taux d'oubli semble être largement inférieur. En effet, la création d'une exposition virtuelle demande un investissement important et concerne très souvent les musées et patrimoines, recensés par le ministère de la Culture. Or, il est tout de même fort possible que certaines galeries d'art ou autres structures non-recensées aient créé des expositions virtuelles, sans être recensées par le ministère de la Culture. Ainsi, nous estimons à 20% le taux d'oubli de cette base de données, ce qui fait un total de **500 expositions virtuelles**.

Tableau : récapitulatif des différentes étapes de calcul

I - Expos temporaires		
Nombre initial : expos temporaires	6132	
Coef de doublons	1/4	
Après doublons	4599	
Nombre après traitement = Nombre Initial * (1 - Coef de doublons)		
Après doublons	4 599	
Facteur d'oubli	60%	
Après rajout d'oublis	7 358	
Nombre après rajout des oublis = Nombre * (1 + Coef d'oublis)		
Après rajout d'oublis	7 358	
Estimation finale (temporaires)	7500	
II - Expos permanentes		
Nombre de musées d'après l'UNESCO	4800	
Nombre d'expos permanentes	4800	
III - Expos virtuelles		
Nombre initial expos virtuelles	401	
Facteur d'oubli	20%	
Nombre après rajout des oublis = Nombre * (1 + Coef d'oublis)		
Estimation finale (virtuelles)	500	
		Nombre total d'expos en France en 2022
		12 800

⁹³ <https://data.culture.gouv.fr/explore/dataset/culturecheznous/information/>

EFFECTIFS ET ENTREPRISES DE LA BRANCHE

Pour estimer le nombre de salariés de la branche, nous nous appuyons sur les données fournies par la Fédération XPO CINOV. Actuellement, la fédération est composée de 7 associations/syndicats dont :

- Deux représentantes des muséographes : Les Muséographes (LM) et l'Association Professionnelle des Muséographes (APM)
- Deux représentantes des scénographes : Association Scénographes (AS) et l'Union des Scénographes (UDS)
- Une association représentante des concepteurs lumière et éclairagistes (ACE)
- Une association représentante des producteurs d'expériences numériques (PXN)
- Un syndicat représentant des graphistes : Alliance France Design (AFD)

Tous les adhérents de ces associations/syndicats ne sont pas forcément impliqués dans l'univers des expositions. Par exemple, l'Union des scénographes regroupe plusieurs professionnels du théâtre. Ainsi, pour estimer leur véritable couverture, nous les analyserons au cas par cas.

En plus de cela, tous les métiers détectés dans l'univers des expositions ne sont pas représentés par ces associations (par exemple un consultant en écoconception ou un ingénieur acoustique). Il nous faudra également déterminer quelle part de professionnels n'est pas couvert par le périmètre XPO.

Analyse des associations et syndicats membres de XPO

Notre premier objectif est d'avoir un regard critique sur le nombre d'adhérents de chaque association : Quelle part d'entre eux font-ils vraiment partie de la branche ? Est-ce qu'il semble y avoir des doublons entre les adhérents de deux organisations représentant les mêmes populations ?

Par la suite, nous analysons les taux de couverture communiqués par ces structures : Sont-ils surévalués ? Quel taux de couverture pouvons-nous utiliser à la place ? Ceci nous permet d'estimer le nombre d'entreprises non couvertes par ses associations. Enfin, en estimant le nombre de salariés par entreprise, nous pouvons déterminer le nombre de salariés pour chaque périmètre.

Les associations/syndicats de muséographes

Les muséographes (LM)

Informations collectées en entretien /échanges par mail

58 adhérents en 2022.

Part d'adhérents travaillant dans des entreprises prestataires en muséographie = 50% (l'autre moitié travaille en institution).

Taux de couverture des entreprises en muséographie : 60% (ne concerne que les prestataires, donc la moitié des adhérents).

Effectif moyen par entreprise : 20 entreprises avec 1 seule personne, 5 entreprises avec 2 à 6 personnes, 2 entreprises avec plus de 10 salariés.

L'Association professionnelle des Muséographes

Informations collectées en entretien / échanges par mail

28 adhérents en 2022.

Taux de couverture, ni effectif moyen renseigné.

Traitement des données :

- Le nombre total d'entreprises en muséographie

Pour l'association Les Muséographes (LM), la moitié de ces adhérents travaillent dans des entreprises prestataires en muséographie. Nous avons ainsi, 29 adhérents véritablement concernés par la branche.

Pour l'Association professionnelle des Muséographes (APM), la part d'entreprises travaillant en tant que prestataires n'est pas renseignée. En revanche, en analysant la liste d'adhérents disponible sur internet⁹⁴, nous conjecturons que ce chiffre est plus important, il semble proche des 2/3. Ainsi, 19 adhérents feraient partie de la branche. Nous ne repérons aucun doublon en comparant la liste d'adhérents de ces deux associations. Au total, nous avons donc 48 adhérents.

L'association muséographe estime que son taux de couverture est de 60%. Avec 29 adhérents, ce taux signifie qu'il y aurait seulement 48 entreprises muséographes en France. Or, ceci signifierait que toutes les entreprises muséographes seraient adhérentes à l'APM ou à la LM. Ce chiffre nous paraît donc surévalué.

Ainsi, nous retenons comme hypothèse que, ensemble, l'APM et la LM couvrent 60% des entreprises muséographes. Si chaque adhérent correspond à une entreprise, ainsi, il y aurait, en France, 80 entreprises de muséographie.

- Le nombre total d'employés en muséographie

Les chiffres renseignés par l'association Les Muséographes nous permet d'estimer à 2,6 l'effectif moyen de ces entreprises⁹⁵. Ces 80 entreprises en muséographie représenteraient donc 208 salariés.

Les associations/syndicats de scénographieAssociation Scénographes (AS)**Informations collectées en entretien /échanges par mail**

54 membres actifs en 2022.

Part d'adhérents travaillant dans des entreprises prestataires en muséographie = non renseigné

Taux de couverture des entreprises en scénographie : 40%

Effectif moyen par entreprise : 3 salariés

Union des Scénographes (UDS)**Informations collectées en entretien / échanges par mail**

47 adhérents en 2022, dont seulement 11 impliqués dans les expositions. Le métier de scénographe s'exerce essentiellement dans le théâtre, ainsi, dans cette association, de nombreux professionnels ne travaillent pas dans le domaine des expositions.

- Le nombre total d'entreprises en scénographie

L'Association Scénographes (AS) étant spécialisée dans la scénographie d'exposition, nous nous baserons davantage sur ses données. L'association estime couvrir 40% des entreprises en scénographie. Cela nous mène à un effectif total de 135 entreprises en scénographie.

- Le nombre total d'employés en scénographie

Avec un effectif moyen par entreprise de 3 salariés, nous estimons à 405 le nombre de salariés embauchés par entreprise en scénographie.

⁹⁴ <https://assomuseographes.org/index.php/nos-membres/>

⁹⁵ En estimant que les 2 entreprises avec plus de 10 salariés ont en moyenne 15 salariés chacune.

L'association des concepteurs lumière et éclairagistes

Informations collectées en entretien /échanges par mail

Tous les concepteurs lumières et éclairagiste ne travaillent pas dans le champ des expositions. L'ACE comptait avec 82 adhérents en 2020, mais uniquement 19 impliqués dans l'exposition. Ils sont 105 membres actifs en 2022.

Taux de couverture des entreprises en éclairage : 60%

Effectif moyen par entreprise : 5 salariés

- Le nombre total d'entreprises

En estimant que la part des adhérents impliqués dans l'exposition n'a pas changé, nous pouvons estimer qu'en 2022, parmi les 105 membres actifs, 24 membres sont impliqués dans l'exposition. Si leur taux de couverture est de 60%, nous avons donc 40 entreprises d'éclairage et de conception de lumières impliqués dans les expositions en France.

- Le nombre total d'employés

Chaque entreprise compte en moyenne 5 salariés. En revanche, même les entreprises impliquées dans les expositions, ne le font pas à temps plein, elles sont souvent sur d'autres projets également. Ainsi, nous faisons le choix de diviser ce nombre moyen de salariés par 2, pour être plus représentatif de la réalité des éclairagistes. Ainsi, nous arrivons à un chiffre total de 100 travailleurs embauchés dans le domaine de l'éclairage pour les expositions.

Les producteurs d'expériences numériques (PXN)

Informations collectées en entretien /échanges par mail

Tous les producteurs d'expériences numériques ne travaillent pas dans le champ des expositions. La PXN comptait avec 60 adhérents en 2020, dont 22 impliqués dans l'exposition. 78 membres en 2022.

Taux de couverture des entreprises : 60%

Effectif moyen par entreprise : 5 salariés

- Le nombre total d'entreprises

En estimant que la part des adhérents impliqués dans l'exposition n'a pas changé, nous pouvons estimer qu'en 2022, parmi les 78 membres actifs, 28 membres sont impliqués dans l'exposition. Si leur taux de couverture est de 70%, nous avons donc 46 entreprises de production d'expériences numériques impliqués dans les expositions en France.

- Le nombre total d'employés

Chaque entreprise compte en moyenne 5 à 10 personnes par projet, même si certains professionnels travaillent seuls. Or, ces équipes ne sont pas forcément composées de salariés, mais de prestataires externes recrutées ponctuellement. Ainsi, nous retenons un chiffre moyen de 3 personnes par entreprises.

En plus, les entreprises impliquées dans les expositions, ne le font pas à temps plein, elles sont souvent sur d'autres projets également. Ainsi, nous faisons le choix de diviser ce nombre moyen de salariés par 2, pour être plus représentatif de la réalité du métier. Ainsi, avec 46 entreprises, nous avons 69 travailleurs embauchés dans le domaine de la production d'expériences numériques impliqués dans les expositions en France.

Les designers (AFD)

Informations collectées en entretien / échange par mail

30 designers travaillant dans le domaine des expositions, parmi les adhérents.
Pas d'informations sur le nombre d'entreprises, leur effectif moyen ou leur taux de couverture.

- Le nombre total d'entreprises

En s'inspirant des autres organisations citées, nous estimons à 60% le taux de couverture. Il existerait donc 50 entreprises de design travaillant dans le domaine des expositions

- Le nombre total d'employés

En s'inspirant des autres organisations citées et en considérant que ces entreprises travaillent dans d'autres projets également, nous estimons à 1,5 l'effectif moyen. Ainsi, 75 designers travailleraient dans le domaine des expositions en France.

Effectif total parmi les associations de la fédération XPO CINOV

- Le nombre total d'entreprises

En ajoutant, association par association, nous retenons le chiffre de 350 entreprises pour le périmètre d'activité de ces associations.

- Le nombre total d'employés

En faisant la somme des salariés par association, nous retenons le chiffre de 850 salariés pour le périmètre d'activité de ces associations.

Effectif total hors XPO

Comme nous l'avons cité précédemment, tous les métiers intervenant dans la réalisation et conception d'exposition ne sont pas représentés par les associations de la fédération XPO CINOV. Initialement, nous avons pensé à rajouter un coefficient de non-couverture de 1/3, car il existe une pluralité de métiers non couverts par ces associations. Or, ces métiers sont souvent exercés par des professionnels du périmètre XPO ayant acquis des compétences supplémentaires du fait de leur expérience. Ainsi, attribuer un coefficient trop élevé reviendrait à compter le même professionnel deux fois. Ainsi, nous avons revu à la baisse ce coefficient de couverture. Nous ajoutons donc, à ces chiffres, le coefficient de non-couverture de 1/10.

Nous retenons ainsi :

- 390 entreprises dans la branche
- 940 salariés

19 métiers participant à la conception et au suivi de réalisation d'expositions culturelles ont été recensés comme relevant effectivement de la branche professionnelle des bureaux d'études techniques :

- Coach de projet
- Commissaire d'exposition
- Concepteur lumière
- Concepteur manipes (peu de répondants)
- Consultant.e juridique (peu de répondants)
- Consultant.e en conservation préventive
- Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception
- Designer (mobilier, services...)
- Designer graphique (peu de répondants)
- Designer sonore
- Economiste
- Ingénieur acoustique et vibrations
- Ingénieur équipements audiovisuels, multimédia et numérique
- Ingénieur structure
- Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation / électricité, courants forts et faibles)
- Muséographe
- Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques
- Programmiste
- Scénographe

COACH DE PROJET

Autres appellations du métier :

Chef.fe de projet

Présentation du métier

Lien vers la fiche métier Scénographe d'événements OPIIEC : <https://www.opiiec.fr/metiers/82969> ⁹⁶

Finalité du métier : Le Coach de projet coordonne les actions de l'ensemble des acteurs dans la réalisation d'une exposition et peut être le garant des objectifs (délais et budgets) de son périmètre contractuel.

Missions principales :

Coordonner le pilotage d'un ou plusieurs projets :

Le Coach de projet participe à la préparation et au suivi de la réalisation de tout ou partie des projets d'exposition dont il a la charge. Il ordonnance et articule divers ensembles de projets. Il a un rôle de conseiller et peut également jouer un rôle d'intermédiaire entre la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre. Il anime les réunions d'avancement du projet avec les prestataires et les équipes internes. Il est la première interface du client pour les demandes techniques, contractuelles et intervient également sur les problématiques rencontrées ou alertes en cours de contrat pour l'adaptation aux évolutions de contexte. Il pilote la relation client et supervise l'équipe de projet interne. Il définit, met en place et assure le suivi des process.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Commissaire d'exposition / Curateur	Fort
Concepteur lumière	Modérée
Concepteur manipes	Modérée
Consultant.e juridique	Faible
Consultant.e en conservation préventive	Faible
Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Modérée
Designer (mobilier, services...)	Modérée
Designer graphique	Faible
Designer sonore	Faible
Economiste	Faible
Ingénieur acoustique et vibrations	Modérée
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Fort
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Modérée
Ingénieur structure	Modérée
Muséographe	Fort
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Modérée
Programmiste	Modérée
Scénographe	Fort

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Gérer un projet
2	Participer et animer un travail d'équipe
3	Créer et maintenir une relation client favorable
4	Utiliser les outils bureautiques
5	Mener ou superviser une démarche de coaching
6	Innover et animer un processus d'innovation
7	Communiquer efficacement
8	Animer une démarche commerciale
Compétences spécifiques aux expositions non intégrées dans la fiche existante	

⁹⁶ Les éléments de la fiche métiers ont été repris et adaptés au regard des spécificités liées aux expositions culturelles

9	Influencer et convaincre
10	Animer une concertation
11	Dimensionner les moyens humains et matériels pour un projet ou un chantier
12	Analyser et gérer les risques

Les compétences clés de demain

- Accompagner la conception et la réalisation d'exposition éco-conçu
- Accompagner le développement de dispositifs vertueux et recyclables
- Piloter le déploiement et l'intégration d'outils numériques
- Identifier les besoins éditoriaux selon les objectifs et les attentes du public
- Equilibrer un budget d'ensemble au regard des enjeux
- Accompagner l'intégrer des solutions numériques innovantes (3D, réalité augmentée, IA, MAO...)
- Proposer des outils de gestion favorisant le management participatif

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Ecole d'arts
- Ecole de commerce
- Sciences humaines
- Management de projet

Formations à développer selon les personnes interrogées :

- Evolution des métiers connexes
- Management participatif
- Outils de management de projet et de gestion

COMMISSAIRE D'EXPOSITION

Code ROME associé : K1602

Autres appellations du métier : Curateur

Présentation du métier

Finalité du métier : Le Commissaire d'exposition apporte l'idée, le concept et l'expertise scientifique proposé dans l'exposition. Il maîtrise de façon très détaillée le sujet qui est abordé dans l'exposition et a une expertise scientifique.

Missions principales :

Choisir la thématique et les œuvres de l'exposition

Le sujet de l'exposition est déterminé par le commissaire d'exposition. Il définit l'histoire qu'il souhaite raconter à travers les collections ou compose un corpus d'œuvres par des prêts à d'autres institutions, ou encore propose des productions artistiques inédits (ex. art contemporain). A la différence du muséographe il ne définit pas spécifiquement l'intégration des œuvres dans la scénographie.

Documenter d'un point de vue scientifique

Il peut intervenir dans un comité scientifique afin d'apporter son expertise sur un sujet spécifique pour l'œuvre. Lorsqu'il n'intervient pas dans un comité scientifique, il apporte directement son expertise à travers de la recherche documentaire lui permettant de sélectionner les éléments et œuvres les plus pertinents pour l'exposition.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Faible
Concepteur lumière	Faible
Concepteur manipes	Modérée
Consultant.e juridique	Modérée
Consultant.e en conservation préventive	Fort
Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Modérée
Designer (mobilier, services...)	Faible
Designer graphique	Faible
Designer sonore	Faible
Economiste	Fort
Ingénieur acoustique et vibrations	Faible
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Faible
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Fort
Ingénieur structure	Faible
Muséographe	Fort
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Modérée
Programmiste	Fort
Scénographe	Fort

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Collecter, exploiter et synthétiser les informations liées au projet
2	Exploiter les solutions, dispositifs et matériels à mettre en œuvre dans le parcours d'exposition
3	Intégrer une démarche écoresponsable dans la conception d'une exposition
4	Gérer un projet de la conception à l'intégration des pièces et œuvres d'exposition
5	Favoriser les échanges professionnels multisectoriels
6	Réaliser un chiffrage et un budget
7	Dimensionner les moyens humains et matériels pour un projet ou un chantier
8	Actualiser ses connaissances et s'adapter
9	Communiquer efficacement avec l'ensemble des intervenants aux projets d'exposition
10	Participer et animer un travail d'équipe
11	Se conformer aux normes et à la réglementation
12	Gérer la production de livrables

Les compétences clés de demain

- Concevoir et réaliser un projet d'exposition éco-conçu
- Evaluer l'impact environnemental des projets d'exposition et la réparabilité des dispositifs
- Imaginer et accompagner le développement de dispositifs vertueux et recyclables
- Piloter le déploiement et l'intégration d'outils numériques
- Identifier les besoins éditoriaux selon les objectifs et les attentes du public
- Equilibrer un budget d'ensemble au regard des enjeux
- Identifier et analyser les usages et les contraintes techniques de la solution
- Définir une stratégie de relation contractuelle multi-prestations et des environnements juridiques complexes (propriété intellectuelle, droit d'auteur...)
- Gérer les projets de façon collaborative et participative

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Master en histoire de l'art
- Ecole d'Art et Culture ou en médiation culturelle et marché de l'art (ex. IESA, ICART, L'école du Magasin, Ecole du Louvre, INHA, masters professionnels curatoriaux...)
- Master spécifique en science (exemple cité : Master Biodiversité, Écologie et Évolution)
- Master de muséographie
- Master en valorisation du patrimoine

Libellé fiche RNCP	Numéro	Typologie	Niveau	Exemple de certificateur	Fiche active ⁹⁷
Histoire de l'art et archéologie (fiche nationale)	RNCP24432	Master	niveau7	Avignon université	Oui
Manager de l'ingénierie culturelle	RNCP36292	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Oui
Arts, Lettres et Langues spécialité Expographie-Muséographie	RNCP14942	Master	niveau7	Avignon université	Non
Domaine Sciences Humaines et Sociales, mention Éducation Formation Communication, spécialité Communication Scientifique	RNCP11706	Master	niveau7	Avignon université	Non
Domaine Sciences humaines et Sociales, Mention Histoire	RNCP11585	Master	niveau7	Avignon université	Non
Licence domaine Sciences, Technologies, Santé mention Enseignement, information et communication scientifiques (EICS)	RNCP10564	Master	niveau7	Université de Toulon	Non
Master Domaine : " Arts, Lettres, Langues " - -- Mention : " Information communication " spécialité "Médiation et Ingénierie culturelle : Muséologie, Arts actuels et patrimoine" (Master à finalité Professionnelle)	RNCP9205	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Master Domaine : " Arts, Lettres, Langues " - -- Mention : " Information communication " spécialité "Médiation et Ingénierie culturelle : Muséologie, Arts actuels et patrimoine" (Master à finalité Professionnelle)	RNCP9205	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Mention Information et communication spécialité Communication scientifique et technique	RNCP17632	Master	niveau7	Avignon université	Non
Métiers de la Culture, des archives et du document (MECA-DOC) -- Spécialité Muséologie : Gestion et animation des patrimoines	RNCP25148	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Muséographe - Médiateur du patrimoine (Ecole du Louvre)	RNCP5240	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Muséologie : Sciences, Cultures et Sociétés	RNCP25020	Master	niveau7	Avignon université	Non
Sciences humaines et sociales -- Mention: Histoire, Histoire de l'art et Archéologie -- Spécialité : Métiers de l'art : documentation des oeuvres d'art, régie des oeuvres	RNCP11322	Master	niveau7	Avignon université	Non
Sciences humaines et sociales à finalité professionnelle Mention Histoire, histoire de l'art Spécialité Conservation, gestion et diffusion des oeuvres d'art des XX-XXIe siècles	RNCP13147	Master	niveau7	Avignon université	Non

⁹⁷ La notion de fiche active est présente dans le fichier RNCP. Elle permet d'indiquer si une formation est toujours en cours d'enseignement ou non. Il peut cependant y avoir un décalage dans le temps entre le moment où une formation passe en statut actif ou inactif.

Formations continues et certifications répertoriées par France Compétence (RS)	Active
Fondamentaux des achats	Non
Elaboration du budget d'une TPE/PME	Non
Gestion d'un patrimoine d'ouvrages d'art	Oui
Raconter une histoire pour promouvoir un projet (storytelling)	Oui
Conception et mise en œuvre d'un projet artistique	Non
Certificat de compétences en entreprise (CCE) Exercer la mission d'organisation et de suivi des achats	Non
Mettre en pratique des ateliers de médiation artistique à visée de bien-être	Oui
Développer un projet entrepreneurial réussi	Non
Construire un projet européen à dimension culturelle	Non
Animer et piloter une équipe en mode projet	Non
Entreprendre et gérer une production phonographique	Non
Promouvoir une activité artistique ou un projet culturel par la communication digitale	Oui
Exercer la mission d'organisation et de suivi des achats (Certificat de Compétences en Entreprise-CCE)	Oui

Formations à développer selon les personnes interrogées en formation continue :

- Gestion administrative et budgétaire d'une exposition
- Savoir-faire un dossier demande de subvention, d'appel à projet
- Art et numérique

CONCEPTEUR LUMIERE

Code ROME associé : L1504

Autres appellations du métier : Chef.fe éclairagiste, Créateur.trice lumière

Présentation du métier

Finalité du métier : Dans le cadre d'un travail souvent collaboratif, il doit imaginer un système et une installation répondant aux besoins. Il définit le nombre de sources lumineuses, leur emplacement et leurs caractéristiques (puissance, couleur, orientation), prévoit leurs modalités de fonctionnement et mouvement.

Missions principales :

Concevoir et installer les dispositifs d'éclairage

Il doit mettre en lumière les espaces et les objets afin de sublimer la scénographie et d'appuyer le propos/sentiment souhaitant être transmis. Il se charge également d'effectuer l'installation et les réglages des appareils émettant de la lumière. Il imagine alors des sources d'éclairage, leur position et parfois leur mouvement, leur intensité, il précise leur type (rasant, plongeant, direct ou réfléchi...), leur couleur... Il utilise des logiciels pour construire des simulations en images de synthèse et tester différentes options et peut prendre des mesures (réflectance, absorption, températures...).

Veiller à la protection des œuvres et objets

Le concepteur-éclairagiste est un créatif, ayant une forte sensibilité artistique, une très bonne maîtrise des couleurs et des formes. Il doit aussi avoir du sens pratique pour s'adapter aux inévitables contraintes réglementaires, d'urbanisme ou de sécurité (recommandation d'exposition des œuvres...), pour prendre en compte les objectifs d'économie d'énergie. Il mobilise des connaissances techniques en électricité et en optique, assorties parfois d'une bonne culture en urbanisme, architecture, histoire de l'art.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Faible
Commissaire d'exposition / Curateur	Fort
Concepteur manipes	Modérée
Consultant.e juridique	Faible
Consultant.e en conservation préventive	Fort
Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Modérée
Designer (mobilier, services...)	Faible
Designer graphique	Modérée
Designer sonore	Modérée
Economiste	Faible
Ingénieur acoustique et vibrations	Faible
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Fort
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Faible
Ingénieur structure	Modérée
Muséographe	Fort
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Modérée
Programmist	Modérée
Scénographe	Fort

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Innover et animer un processus d'innovation
2	Participer et animer un travail d'équipe
3	Suivre un cadre d'intervention défini

4	Dimensionner les moyens humains et matériels pour un projet ou un chantier
5	Gérer la logistique d'un événement, d'un projet ou d'un chantier
6	Mettre en place un événement ou un chantier
7	Prioriser et hiérarchiser son activité
8	Se conformer aux normes et à la réglementation
9	Gérer les logiciels de simulation
10	Mener un diagnostic ou un test/essai technique
11	Mettre en œuvre et gérer un montage/démontage
12	Développer son autonomie

Les compétences clés de demain

- Installer des dispositifs adaptés à la réalisation d'un projet d'exposition éco-conçu
- Créer des environnements expérientiels et favorisant la stimulation sensorielle et l'échange
- Apporter une dimension artistique à l'éclairage par la mise en place d'ambiance

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Formation architecturale
- Scénographie et Lumière
- Formation en ingénierie (ENSI de Poitiers, Insa de Lyon, Ecole IAE de Lyon 3...)

Libellé fiche RNCP	Numéro	Typologie	Niveau	Exemple de certifica- teur	Fiche active
Diplôme Arts et Techniques du Théâtre (ATT), parcours conception lumière	RNCP35625	Master	niveau7	Université Paris-Est Créteil Val-De-Marne	Oui
Grade master du Diplôme de l'Ecole nationale supérieure Louis-Lumière- Spécialité CINEMA	RNCP16898	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Oui
Régisseur de spectacle et d'évènement, spécialisation lumière, plateau/scène, son ou vidéo	RNCP36531	Master	niveau7	Université Paris-Est Créteil Val-De-Marne	Oui
Technicien lumière	RNCP36601	Master	niveau7	Université Paris-Est Créteil Val-De-Marne	Oui
Technicien polyvalent son et lumière	RNCP11500	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Oui
Assistant son et lumière	RNCP6444	Master	niveau7	Université Paris-Est Créteil Val-De-Marne	Non
Cadreur-opérateur de prise de vues, vidéo et lumière	RNCP16609	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Diplôme Arts et techniques du théâtre délivré par l'EN-SATT, parcours Concepteur lumière	RNCP26984	Master	niveau7	Institut national universitaire Champollion	Non
Domaine Sciences, Technologies, Santé -- Mention Chimie -- Spécialité Lumière, Molécule, Matière (LU-MOMAT)	RNCP26463	Master	niveau7	Institut national universitaire Champollion	Non
Électricité et électronique, spécialité contrôle et mesure de la lumière et de la couleur	RNCP17699	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Régisseur spécialisé, option son, option lumière (fiche incomplète)	RNCP2546	Master	niveau7	Institut national universitaire Champollion	Non
Régisseur(euse) lumière	RNCP27344	Master	niveau7	Institut national universitaire Champollion	Non
Technicien son et lumière	RNCP17769	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non

Formations continues et certifications répertoriées par France Compétence (RS)	Active
Valorisation de contenus multimédias	Non
Décoration événementielle Organisateur d'événements	Non
Certification logiciel de calcul d'éclairage DIALUX	Non

Formations à développer selon les personnes interrogées :

- Conception sur logiciel (Ex : Dialux)
- Management
- Bureautique
- Sens créatif
- Pensée théorique
- Culture visuelle
- Sciences cognitives (visuel et non-visuel)
- Approche sur transition écologique
- Assistance opérationnelle sur travaux (essais, réglages)

CONCEPTEUR MANIPES

Code ROME associé : H2206

Autres appellations du métier :

Manipieur, Manipes, Concepteur et fabricant de dispositifs spéciaux et manipulations

Présentation du métier

Finalité du métier : Le manipulateur conçoit des objets interactifs (technique, mécanique, numérique) étant prédéfini en amont par le muséographe. Ces objets doivent être en interaction avec les visiteurs. Les objets conçus doivent servir et accompagner le propos muséographique et ainsi favoriser la transmission d'informations liées au sujet de l'exposition.

Missions principales :

Comprendre les besoins spécifiques et le message souhaitant être transmis

La création des éléments doit permettre de créer une expérience de visite tout en transmettant le message de l'exposition. Le manipulateur doit donc avant tout comprendre le message et la demande formulée de façon détaillée à travers un cahier des charges. Il peut à ce moment-là, devenir force de proposition en imaginant des solutions techniques, mécaniques et/ou numériques.

Réaliser les manipes mécaniques et/ou numérique

Pour concevoir les éléments d'interaction, le manipulateur peut aussi réaliser la réalisation que faire appel à un fabricant. Il est amené à concevoir des jeux pour interagir lors du parcours avec les visiteurs, des dispositifs olfactifs, des éléments mécaniques etc. Avant de lancer la fabrication, des phases de tests et de prototypages sont réalisées afin de tester les dispositifs. Une fois la fabrication effectuée, les dispositifs doivent être intégrés avec le reste de la scénographie.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Faible
Commissaire d'exposition / Curateur	Modéré
Concepteur lumière	Faible
Consultant.e juridique	Faible
Consultant.e en conservation préventive	Faible
Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Faible
Designer (mobilier, services...)	Modéré
Designer sonore	Faible
Designer graphique	Faible
Economiste	Faible
Ingénieur acoustique et vibrations	Faible
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Faible
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Fort
Ingénieur structure	Faible
Muséographe	Fort
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Modéré
Programmist	Faible
Scénographe	Fort

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Participer et animer un travail d'équipe
2	Innover et animer un processus d'innovation
3	Suivre un cadre d'intervention défini
4	Gérer une proposition commerciale
5	Animer une concertation
6	Collecter et exploiter les informations liées au projet

7	Exploiter les solutions et matériels audiovisuels
8	Mener les études et la conception d'un équipement
9	Mener un test/essai technique
10	Mettre en application les techniques de graphisme et d'audiovisuel
11	Communiquer efficacement
12	Développer une solution mécanique et interactive

Les compétences clés de demain

- Concevoir des dispositifs éco-conçus
- Créer des dispositifs mécaniques vertueux et recyclables
- Créer des dispositifs numériques
- Créer des dispositifs expérientiels favorisant la stimulation sensorielle et l'échange avec le public
- Intégrer des solutions numériques innovantes (3D, réalité augmentée, IA, MAO...)
- Favoriser l'interaction entre les dispositifs mécaniques et numériques

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Mention complémentaire maquette et prototype

Libellé fiche RNCP	Numéro	Typologie	Niveau	Exemple de certificateur	Fiche active
Décorateur-conseiller en design d'espace	RNCP34543	Master	niveau7	Université Paris Diderot - Paris 7	Oui
Créateur d'ambiances ludiques artistiques et sportives pour tous publics	RNCP20336	Master	niveau7	Université Paris-Est Créteil Val-De-Marne	Non
Décorateur-conseil d'intérieur	RNCP28656	Master	niveau7	Université Paris Diderot - Paris 7	Non

Formations continues et certifications répertoriées par France Compétence (RS)	Active
Création de meubles et objets en carton recyclé	Oui
Techniques d'enregistrement de la voix au micro (doublage, voix-off et livre audio)	Oui
Certificat de compétences de concepteur et créateur d'ambiances	Non
Réaliser des objets, mobilier et sculptures en carton et papier maché	Oui
Décoration événementielle Organisateur d'événements	Non

Aucune formation continue n'a été citée par les professionnels interrogés.

CONSULTANT.E JURIDIQUE (A enrichir)

Code ROME associé : K1903

Autres appellations du métier :

Chef.fe de service juridique, Expert.e juridique, Responsable de service juridique, Responsable juridique, Juriste

Présentation du métier

Lien vers la fiche métier Juriste OPIIEC : <https://www.opiiec.fr/metiers/82980>⁹⁸

Finalité du métier : Le consultant juridique est un spécialiste du droit qui apporte son expertise sur les questions liées aux marchés publics. Il analyse, conseille et apporte son expertise en matière de droit à la direction et à l'ensemble des départements au sein de l'entreprise. Il est le garant du respect des normes et réglementation en vigueur dans le cadre des marchés publics.

Missions principales :

Conseiller et informer les collaborateurs sur des questions législatives et juridiques :

Le consultant juridique met ses compétences en droit, généralistes ou spécialisées, au service des collaborateurs, en s'assurant qu'ils n'enfreignent aucune loi. Ainsi, il intervient dans des domaines variés et prend part à de nombreuses décisions. Il intervient en cas de litiges et propose des solutions.

Rédiger, traiter et valider des dossiers et des documents juridiques (conventions, contrats, appel d'offres...)

Il met en place des standards liés à son expertise (contrats et clauses types...) et gère les conflits et contentieux (financiers, de propriété intellectuelle...) qui exposent l'entreprise dans ses démarches liées au développement de ses activités et de ses marchés : il suit l'exécution des contrats et des relations avec les clients et les fournisseurs.

Assurer une veille juridique active :

Pour être toujours dans la légalité il s'informe régulièrement des évolutions législatives et réglementaires pour son secteur d'activité. Il met en place des outils de veille dans un ou plusieurs domaines (jurisprudence, évolution de la réglementation, déontologie...).

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Fort
Commissaire d'exposition / Curateur	Fort
Concepteur lumière	Faible
Concepteur manipes	Faible
Consultant en conservation préventive	Faible
Consultant en environnement / écoconception	Faible
Designer (mobilier, services...)	Faible
Designer graphique	Faible
Designer sonore	Faible
Economiste	Faible
Ingénieur acoustique et vibrations	Faible
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Faible
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Faible
Ingénieur structure	Faible

⁹⁸ Les éléments de la fiche métiers ont été repris et adaptés au regard des spécificités liées aux expositions culturelles

Muséographe	Fort
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Faible
Programmiste	Fort
Scénographe	Modérée

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Collecter et exploiter les informations liées au projet
2	Gérer une proposition commerciale
3	Se conformer aux normes et à la réglementation
4	Mener et exploiter une analyse stratégique
5	Négocier et gérer une relation contractuelle
6	Utiliser les outils bureautiques
7	Actualiser ses connaissances et s'adapter
8	Créer et maintenir une relation client favorable
9	Favoriser les échanges professionnels multiculturels
10	Communiquer efficacement
11	Suivre un cadre d'intervention défini
12	Influencer et convaincre

Les compétences clés de demain

- Assurer l'intégration des contraintes réglementaires environnementales
- Identifier et analyser les usages et les contraintes réglementaires liés à l'usage du numérique

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Culture juridique en droit du patrimoine culturel
- IAE

Formations à développer selon les personnes interrogées : Rien n'a été cité.

CONSULTANT.E EN CONSERVATION PREVENTIVE

Code ROME associé : K1602

Autres appellations du métier :

Préventeur(e), conservateur préventeur, conservation des collections

Présentation du métier

Finalité du métier : Les consultants en conservation préventive préviennent l'usure et la dégradation des œuvres. Ils délivrent ainsi des préconisations aux équipes au contact des œuvres et des objets afin d'assurer la meilleure conservation possible.

Missions principales :

Réaliser des expertises et conseiller :

Il peut être sollicité pour évaluer des problématiques ponctuelles sur le climat, la lumière, l'environnement des collections, l'organisation des réserves ou des expositions, ou bien pour l'aider à dégager les priorités et à définir la marche à suivre. Il évalue les situations qui lui sont soumises et rédige un rapport donnant des recommandations techniques ou méthodologiques (climat, lumière, infestation, exposition, rangement ou transfert des collections).

Sensibiliser et documenter :

Il peut aider à la rédaction des cahiers des charges dans la perspective de la mise en place d'une étude en conservation préventive, du conditionnement ou d'un transfert des collections, ou encore du traitement contre une infestation. Il développe des méthodes d'analyse quantitative qui respectent la fragilité des œuvres et propose des expertises techniques, des conseils en ingénierie et en science des matériaux pour la rédaction des cahiers des charges et le contrôle qualité des produits utilisés dans l'environnement des œuvres. Il peut conseiller de mener des actions préventives immédiates ou d'engager avec des professionnels une étude globale qui permettra de définir un plan en conservation préventive.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Faible
Commissaire d'exposition / Curateur	Faible
Concepteur lumière	Fort
Concepteur manipes	Faible
Consultant.e juridique	Faible
Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Fort
Designer (mobilier, services...)	Fort
Designer graphique	Faible
Designer sonore	Faible
Economiste	Modérée
Ingénieur acoustique et vibrations	Faible
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Fort
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Faible
Ingénieur structure	Modérée
Muséographe	Fort
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Faible
Programmiste	Fort
Scénographe	Fort

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Former et transmettre des savoirs
2	Analyser et gérer les risques et définir les solutions adaptées à la protection des biens culturels patrimoniaux

3	Planifier et mettre en œuvre des plans de conservation préventive adaptés à chaque situation et projet
4	Savoir mener une expertise générale et ciblée pour accompagner les stratégies de conservation et de valorisation
5	Sécuriser et protéger les œuvres et les biens culturels patrimoniaux
6	Assurer la conservation d'un objet d'art et des biens culturels patrimoniaux
7	Collecter et exploiter les informations liées aux œuvres, collections, ...
8	Maîtriser l'environnement et la biodiversité
9	Mener un diagnostic climatique et sanitaire
10	Communiquer efficacement auprès des partenaires et autres domaines d'expertise
11	Intégrer les règles de sécurité et environnementales liées aux œuvres et collections
12	Prioriser et hiérarchiser son activité

Les compétences clés de demain

- Adapter les règles édictées en conservation préventive aux changements climatiques
- Communiquer sur les démarches développement durable à assurer sans compromettre l'intégrité des collections

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Master pro conservation préventive des biens culturels
- Master Conservation - restauration des biens culturels (Paris 1 Panthéon Sorbonne)
- Master Conservation – Restauration des biens culturels parcours conservation préventive
- Institut National du Patrimoine

Conservation-restauration des biens culturels (fiche nationale)	RNCP34835	Master	niveau7	Université Blaise Pascal - Clermont-Ferrand 2	Oui
Restaurateur - conservateur du patrimoine avec les options peinture de chevalet, arts graphiques et céramiques & verre	RNCP30724	Master	niveau7	UNIVERSITE DE TOULON ET DU VAR	Oui
Restaurateur-conservateur de tableaux et d'objets d'art polychromes	RNCP34642	Master	niveau7	Université Blaise Pascal - Clermont-Ferrand 2	Oui
à finalité professionnelle et recherche - Droit, Economie, Gestion - Mention : Droit privé - Spécialité : Histoire du droit et Conservation du Patrimoine	RNCP25232	Master	niveau7	UNIVERSITE DE TOULON ET DU VAR	Non
Agroéquipement, commercialisation, agriculture de conservation des sols	RNCP6880	Master	niveau7	Université Blaise Pascal - Clermont-Ferrand 2	Non
Conservateur-restaurateur des oeuvres sculptées	RNCP1618	Master	niveau7	Université Paris Diderot - Paris 7	Non
Développement et protection du patrimoine culturel spécialité Conservation et restauration du patrimoine bâti	RNCP3651	Master	niveau7	Université Blaise Pascal - Clermont-Ferrand 2	Non
Diplôme supérieur en conservation-restauration d'oeuvres peintes (fiche incomplète)	RNCP2154	Master	niveau7	Université Sorbonne Nouvelle - Paris 3	Non
Droit privé général et Sciences criminelles spécialité Histoire du Droit et Conservation du Patrimoine	RNCP25781	Master	niveau7	UNIVERSITE DE TOULON ET DU VAR	Non
Mention Conservation-Restauration des Biens Culturels (CRBC)	RNCP21355	Master	niveau7	Université Sorbonne Nouvelle - Paris 3	Non
Restaurateur conservateur de biens culturels	RNCP13718	Master	niveau7	Université Paris Diderot - Paris 7	Non
Restaurateur d'oeuvres d'art	RNCP1734	Master	niveau7	Université Paris Diderot - Paris 7	Non
Restaurateur et conservateur d'oeuvres d'art (céramique, papier, peinture)	RNCP1735	Master	niveau7	Université Paris Diderot - Paris 7	Non
Restaurateur-conservateur de tableaux et d'objets d'art polychromes	RNCP15338	Master	niveau7	Université Paris Diderot - Paris 7	Non
Sciences humaines et sociales à finalité professionnelle Mention Histoire, histoire de l'art Spécialité Conservation, gestion et diffusion des oeuvres d'art des XX-XXIe siècles	RNCP13147	Master	niveau7	Université Paris Diderot - Paris 7	Non

Formations continues et certifications répertoriées par France Compétence (RS)	Active
Gestion d'un patrimoine d'ouvrages d'art	Oui

Formations à développer selon les personnes interrogées :

- Retour d'expérience gestion de projet global
- Les nouveaux enjeux climatiques
- Les nouveaux enjeux développement durable
- Economie
- Flux logistique et technique de conservation et logistique industrielle

CONSULTANT.E EN ENVIRONNEMENT / ECOCONCEPTION

Code ROME : A1303

Autres appellations du métier :

Ingénieur/Consultant écologue, Chargé d'études écologue, Chef de projet écologue, Chargé de mission environnement, Consultant développement durable

Présentation du métier

Lien vers la fiche métier Spécialiste en environnement et biodiversité OPIIEC : <https://www.opiiec.fr/metiers/82999>⁹⁹

Finalité du métier : Le consultant en environnement / écoconception accompagne les projets d'exposition afin de leur permettre de répondre à des exigences réglementaires nouvelles et liées au développement durable. Il accompagne la recherche des solutions écologiques vertueuses pour l'environnement et pour l'exposition.

Missions principales :

Conseiller dans la mise en place d'actions écoresponsables :

Le consultant en environnement / écoconception fait fonction de conseiller auprès des entreprises de réalisation d'exposition. En effet, il accompagne les entreprises dans le choix des matériaux ou des dispositifs. Il veille également à la compatibilité du projet avec la réglementation relative à l'environnement ou avec les objectifs fixés.

Sensibiliser et former les acteurs ou partenaires :

Il sensibilise, forme et conseille les différents acteurs du projet, sur la maîtrise de l'impact de leurs activités sur l'environnement et permet dans certain cas de calculer le bilan carbone d'une exposition.

Assister et communiquer sur les aspects environnementaux réglementaires :

Il assure une veille active sur les réglementations, les normes environnementales et les innovations technologiques.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Modérée
Commissaire d'exposition / Curateur	Fort
Concepteur lumière	Modérée
Concepteur manipes	Faible
Consultant.e juridique	Faible
Consultant.e en conservation préventive	Modérée
Designer (mobilier, services...)	Fort
Designer graphique	Faible
Designer sonore	Faible
Economiste	Modérée
Ingénieur acoustique et vibrations	Faible
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Modérée
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Modérée
Ingénieur structure	Faible
Muséographe	Modérée
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Modérée
Programmiste	Modérée
Scénographe	Fort

⁹⁹ Les éléments de la fiche métiers ont été repris et adaptés au regard des spécificités liées aux expositions culturelles

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Maîtriser l'environnement et la biodiversité
2	Assister la Maîtrise d'Ouvrage en cadrage projet
3	Participer et animer un travail d'équipe
4	Collecter et exploiter les informations liées au projet
5	Intégrer les règles d'hygiène, de sécurité et environnementales (HSE)
6	Gérer un projet
7	Maîtriser les énergies
8	Analyser et gérer les risques
9	Innover et animer un processus d'innovation
10	Mener un diagnostic environnemental
Compétences spécifiques aux expositions non intégrées dans la fiche existante	
11	Actualiser ses connaissances et s'adapter
12	Communiquer efficacement

Les compétences clés de demain

- Accompagner les projets d'exposition éco-conçus via le choix des matériaux
- Calculer l'impact environnemental des projets d'exposition
- Evaluer la réparabilité des dispositifs
- Imaginer et accompagner le développement de dispositifs vertueux et recyclables
- Equilibrer un budget d'ensemble au regard des enjeux

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Formations universitaires en RSE

Libellé fiche RNCP	Numéro	Typologie	Niveau	Exemple de certificateur	Fiche active
Construire des projets environnementaux	RNCP35395		Sans niveau	Commission paritaire nationale de l'emploi de l'industrie hôtelière (CPNE/IH) - Adefih	Oui
Manager de la responsabilité sociétale en entreprise	RNCP29425		niveau4	Ecole nationale de l'aviation civile (ENAC)	Oui
Droit, Economie, Gestion -- Mention Droit privé - - Spécialité « Droit des affaires – Responsabilité sociétale des entreprises » -- Finalité professionnelle	RNCP19760	Master	niveau7	Université Blaise Pascal - Clermont-Ferrand 2	Non
Management des Ressources Humaines et Organisation, Spécialité Audit Social RSE et Développement Durable	RNCP17504	Master	niveau7	Université Blaise Pascal - Clermont-Ferrand 2	Non

Formations à développer selon les personnes interrogées :

- Calcul des impacts environnementaux
- Impact de la digitalisation sur l'environnement
- Eco-conception et éco-responsabilité

DESIGNER (MOBILIER, SERVICES...)

Code ROME associé : H1204

Autres appellations du métier :

Concepteur designer, Designer maquettiste, Designer créateur

Présentation du métier

Finalité du métier : Le designer propose et conçoit le mobilier d'un projet.

Missions principales :

Identifier les attentes des consommateurs et idéaliser des solutions sur mesure

Le designer comprend les besoins et attentes de la maîtrise d'ouvrage. Il propose des solutions adaptées au client, en prenant en compte le budget prévisionnel, le planning et son stock de matières premières. Une fois le projet défini, il conçoit les ouvrages. Pour se faire, il maîtrise l'utilisation de machines et outils permettant de manipuler de différents types de matières premières.

Concevoir des mobiliers écoresponsables

L'activité du designer est centrale dans l'adéquation de l'exposition à des normes environnementales. Il doit connaître les propriétés et procédures de recyclage pour chaque matériel utilisé. Il maîtrise et réduit la production de déchets dans l'élaboration de ces ouvrages. Il est capable de restaurer et réutiliser des ouvrages pour diminuer son empreinte carbone.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Modérée
Commissaire d'exposition / Curateur	Faible
Concepteur lumière	Faible
Concepteur manipes	Modérée
Consultant.e juridique	Faible
Consultant.e en conservation préventive	Faible
Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Modérée
Designer graphique	Faible
Designer sonore	Faible
Economiste	Fort
Ingénieur acoustique et vibrations	Faible
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Modérée
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Modérée
Ingénieur structure	Faible
Muséographe	Fort
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Faible
Programmist	Faible
Scénographe	Fort

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Identifier les attentes des consommateurs
2	Constituer le stock de matières premières et de consommables
3	Réaliser un plan de fabrication et d'installation
4	Réaliser les finitions d'un ouvrage
5	Réaliser les opérations de décoration d'une pièce artisanale
6	Assurer une maintenance de premier niveau
7	Entretenir des équipements

Les compétences clés de demain

- Réaliser un projet d'exposition éco-conçu
- Evaluer la réparabilité des dispositifs
- Imaginer et accompagner le développement de dispositifs vertueux et recyclables

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Design industriel (ENSI Les Ateliers, Strate Lyon...)
- Ecole d'arts (Ecole nationale supérieure des Arts décoratifs Paris, LISAA Bordeaux...)

Formations à développer selon les personnes interrogées :

- Ecoconception
- Sémiotique
- Appropriation des dernières technologies du numérique

DESIGNER GRAPHIQUE

Code ROME : E1205

Autres appellations du métier :

Designer graphiste, Graphiste-illustrateur, Maquettiste, Graphiste multimédia, Graphiste en PAO (Programme Assister par Ordinateur), Graphiste 3D, Infographiste, Webdesigner, Graphiste metteur en page

Présentation du métier

Lien vers la fiche métier Infographiste – Graphiste OPIIEC : <https://www.opiiec.fr/metiers/83117>¹⁰⁰

Finalité du métier : L'Infographiste / Graphiste réalise des supports de communication visuelle (cartels, affichage...) afin de transmettre un message au visiteur de l'exposition. Son objectif est de faire passer un message clair et efficace au travers des textes et des images qu'il met en scène.

Missions principales :

Identifier et analyser le besoin du commanditaire

Il doit analyser et comprendre le sujet de l'exposition afin de pouvoir retransmettre les informations de façon claire et vulgarisée.

Élaborer une charte graphique répondant aux attentes du client

Il doit faire un ensemble de choix visuels traduisant le message à communiquer et ainsi mettre en place les éléments visuels et graphiques dans le parcours de l'exposition.

Créer des supports visuels graphiques en respectant le cahier des charges

Il met en œuvre des travaux dits « préparatoires » (prémaquettes, croquis, etc.), puis réalise de multiples créations graphiques telles que logotypes, cartels, affichage d'exposition etc.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Faible
Commissaire d'exposition / Curateur	Fort
Concepteur lumière	Modéré
Concepteur manipes	Modéré
Consultant.e juridique	Faible
Consultant.e en conservation préventive	Faible
Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Faible
Designer (mobilier, services...)	Modéré
Designer sonore	Faible
Economiste	Faible
Ingénieur acoustique et vibrations	Faible
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Faible
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Fort
Ingénieur structure	Faible
Muséographe	Fort
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Fort
Programmist	Faible
Scénographe	Fort

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Suivre un cadre d'intervention défini
2	Produire et promouvoir un contenu communicant

¹⁰⁰ Les éléments de la fiche métiers ont été repris et adaptés au regard des spécificités liées aux expositions culturelles

3	Mettre en application les techniques de graphisme
4	Mettre en place un événement ou un chantier
5	Assister la Maîtrise d'Ouvrage en cadrage projet
6	Créer du contenu web
7	Communiquer efficacement
8	Créer et maintenir une relation client favorable
9	Faciliter les projets et transformations
Compétences spécifiques aux expositions non intégrées dans la fiche existante	
10	Transmettre des savoirs
11	Manager la connaissance
12	Gérer la logistique d'un événement, d'un projet ou d'un chantier

Compétences clé de demain

- Concevoir des typographies modernes grâce au webdesign

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- BTS Graphisme Communication
- Master communication option didactique visuelle
- Ecole d'arts graphiques

Libellé fiche RNCP	Numéro	Typologie	Niveau	Exemple de certificateur	Fiche active
Designer Graphique et Digital	RNCP35083	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Oui
Designer graphique print et digital	RNCP35873	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Oui
Concepteur - designer graphique	RNCP5739	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Concepteur designer graphique	RNCP31185	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Designer graphique print / web	RNCP30370		Sans niveau	Commission paritaire nationale de l'emploi de l'industrie hôtelière (CPNE/IH) - Adefih	Non

Formations continues et certifications répertoriées par France Compétence (RS)	Active
Conception et design de pièces et d'assemblages 3D paramétriques	Oui
Production de visites virtuelles 3D	Oui
Gérer et archiver des fichiers audiovisuels en postproduction	Non
Modéliser en 3D et 2D avec SketchUp	Oui
Techniques de réalisation et montage vidéo	Oui
Valorisation de contenus multimédias	Non
Infographiste 3D « setup/rigging »	Non
Graphisme multimédia - Fondamentaux et bases techniques (CP FFP)	Non
Raconter une histoire pour promouvoir un projet (storytelling)	Oui
Développer et diffuser un projet photographique d'auteur	Oui
Conception générative 3DEXPERIENCE	Oui
Maîtrise des techniques de modélisation, rendu et animation 3D	Non

Animation 3D	Non
Plateforme collaborative 3DEXPERIENCE	Oui
Graphisme 3D sur Cinéma 4D- Fondamentaux et bases techniques - CP FFP	Non
Certification "Mastercam - CFAO Modélisation 3D"	Non
After effects : pratiquer l'animation 2D et 3D	Non
VISI Modelling : CAO 2D 3D	Non
Techniques de conception et design de pièces et d'assemblages 3D paramétriques	Non
Autodesk 3ds Max (ACU Certification Officielle Editeur)	Non
Utilisation de machine à mesurer 3D	Oui
Métrologie 3D Expert	Oui
Métrologie 3D	Oui
Conception mécanique 3DEXPERIENCE	Oui
Modélisation 3D et rendu réaliste	Oui
Utilisation d'un logiciel de CAO 3D (PCIE - ICDL)	Oui
Exploiter une imprimante 3D à dépôt de filament fondu	Oui
Décoration événementielle Organisateur d'événements	Non
Conception et mise en œuvre d'un projet artistique	Non

Formations à développer selon les personnes interrogées :

- UX_UI
- 3D

DESIGNER SONORE

Code ROME associé : L1507

Autres appellations du métier :

Sound designer, Ingénieur.e son

Présentation du métier

Finalité du métier : Le Designer sonore crée des ambiances musicales ou sonores pour accompagner un parcours muséographique. Il doit faire preuve de créativité pour imaginer et créer des ambiances sonores. Il doit également être capable d'assurer l'installation et l'intégration techniques des éléments sonores dans l'espace de l'exposition.

Missions principales :

Adapter l'intégration des éléments sonores à l'environnement :

Il doit interagir avec les sociétés de production (producteur et réalisateur) ou avec le scénographe afin de connaître les spécificités de l'environnement de l'exposition. Le scénographe/graphiste peut lui transmettre des images de la décoration réelle du lieu afin de permettre au designer sonore de recréer les conditions réelles de l'exposition et d'y intégrer le son. Auquel cas, il peut également être amené à se déplacer sur le lieu de l'exposition afin de définir les contraintes et/ou pour réaliser des tests de son.

Créer des sons et bruitages sonores :

Le designer sonore doit répondre à un cahier des charges spécifiques. Il doit faire des propositions permettant d'accompagner le scénario défini dans le programme. Une fois les propositions validées, il peut designer le son en prenant des éléments disponibles dans sa boîte de son. Dans le cas où le son ne serait pas disponible, il peut être amené à faire des prises de son (musique réelle ou virtuelle, via des bruitages, musique assistance par ordinateur...). Une fois les sons sélectionnés, il doit réaliser le mixage, soit assembler les différents sons et bruitages.

Intégration des éléments sonores à l'espace d'exposition :

Le travail d'un designer sonore intègre également une dimension technique. Une fois la composition sonore réalisée, il doit l'intégrer au lieu d'exposition. Les tests d'intégration peuvent se faire sur les lieux de l'exposition ou en simulant l'espace et les contraintes de l'environnement via des logiciels spécifiques.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Faible
Commissaire d'exposition / Curateur	Modéré
Concepteur lumière	Faible
Concepteur manipes	Faible
Consultant.e juridique	Faible
Consultant.e en conservation préventive	Faible
Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Faible
Designer (mobilier, services...)	Faible
Designer graphique	Faible
Economiste	Faible
Ingénieur acoustique et vibrations	Fort
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Modérée
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Fort
Ingénieur structure	Faible
Muséographe	Modéré
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Fort
Programmiste	Modérée
Scénographe	Fort

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Innover et animer un processus d'innovation
2	Suivre un cadre d'intervention défini
3	Travailler à distance en mode collaboratif
4	Gérer la logistique d'un événement, d'un projet ou d'un chantier
5	Intégrer des méthodes d'optimisation de production
6	Animer une concertation
7	Collecter et exploiter les informations liées au projet
8	Créer du contenu sonore et/ou musical
9	Exploiter les solutions et matériels sonore (instruments virtuels ou réel, musique assistance par ordinateur)
10	Gérer les logiciels de création de son et de simulation pour test
11	Mener un diagnostic ou un test/essai technique
12	Négocier et gérer une relation contractuelle

Les compétences clés de demain

- Créer des environnements expérientiels et favorisant la stimulation sensorielle
- Anticiper l'interaction de l'ensemble des dispositifs multimédias et les contraintes techniques
- Concevoir des solutions sonores dans le parcours tout en les intégrant aux autres dispositifs
- Traiter le son et le mixage multi canal

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Musicien / Compositeur
- Ingénieur du son
- Design sonore (ex : Ecole de Bourges)

Libellé fiche RNCP	Numéro	Typologie	Niveau	Exemple de certificateur	Fiche active
Techniques du son et de l'image (fiche nationale)	RNCP30164	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Oui
Acoustique et environnement sonore	RNCP17686	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Activités culturelles et artistiques option décors sonores	RNCP3898	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Assistant de production sonore (Fiche incomplète)	RNCP1440	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Designer sonore	RNCP23989	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Licence professionnelle Techniques de l'Image et du Son, mention « Communication, Création et Intégration Numérique ». Option 1 Design Sonore ; Option 2 : Image et Animation	RNCP10993	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Master Sciences, technologie, santé - mention : sciences, arts et techniques de l'image et du son - spécialité : -- ingénierie de la création et de la réalisation sonore, pour le film, la vidéo et le multimédia	RNCP9476	Licence professionnelle	niveau6	Conservatoire national des arts et métiers (CNAM)	Non
Responsable technique d'exploitations sonores	RNCP6252	Licence professionnelle	niveau6	Conservatoire national des arts et métiers (CNAM)	Non

Formations continues et certifications répertoriées par France Compétence (RS)	Active
Gérer et archiver des fichiers audiovisuels en postproduction	Non
Valorisation de contenus multimédias	Non

Élaborer et promouvoir un projet artistique et d'action culturelle dans le secteur de la musique	Non
Techniques de doublage	Oui
Entreprendre et gérer une production phonographique	Non
Mise en œuvre et exploitation d'une console numérique en sonorisation	Oui
Concevoir et mettre en œuvre un système de diffusion sonore	Oui
Conduire un projet artistique et d'action culturelle - musique et spectacle vivant	Oui

Formations à développer selon les personnes interrogées :

- Logiciels pour la création et mixage
- Composition sonore

ECONOMISTE

Code ROME associé : M1403

Autres appellations du métier :

Economiste d'entreprise, Ingénieur économiste en entreprise, Economiste de la construction

Présentation du métier

Lien vers la fiche métier Economiste de la construction OPIIEC : <https://www.opiiec.fr/metiers/83022> ¹⁰¹

Finalité du métier : L'Economiste peut estimer l'ensemble des coûts d'un ouvrage ou d'un projet. Il est également responsable du budget et contrôle l'avancement économique du projet.

Missions principales :

Analyser le projet et estimer son coût global

L'Economiste comprend les besoins et attentes de la maîtrise d'ouvrage et étudie la faisabilité économique du projet. Il établit l'enveloppe budgétaire et le planning prévisionnel ainsi que le phasage de financement, par l'évaluation des différents scénarios et la participation à l'élaboration du programme. Pour cela, il propose des solutions économiques et techniques qui répondent aux objectifs du projet, aux performances attendues et au cycle de vie de l'ouvrage. Enfin, il conseille et assiste la maîtrise d'ouvrage dans sa prise de décision.

Suivre l'évolution des coûts et des prix des matériaux au sein de la maîtrise d'œuvre

L'Economiste peut également être amené à accompagner la maîtrise d'œuvre afin d'estimer et d'anticiper les évolutions des matériaux aux induites par l'évolution des prix du marché dans son ensemble. Il pourra ainsi faire des prédictions afin d'assurer la gestion économique globale du projet.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Faible
Commissaire d'exposition / Curateur	Fort
Concepteur lumière	Faible
Concepteur manipes	Faible
Consultant.e juridique	Faible
Consultant.e en conservation préventive	Faible
Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Modérée
Designer (mobilier, services...)	Fort
Designer graphique	Faible
Designer sonore	Faible
Ingénieur acoustique et vibrations	Faible
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Faible
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Modérée
Ingénieur structure	Faible
Muséographe	Modérée
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Modérée
Programmist	Fort
Scénographe	Fort

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Assister la Maîtrise d'Ouvrage en cadrage projet
2	Gérer un projet
3	Réaliser un chiffrage et un budget
4	Communiquer efficacement

¹⁰¹ Les éléments de la fiche métiers ont été repris et adaptés au regard des spécificités liées aux expositions culturelles

5	Utiliser les outils bureautiques
6	Participer et animer un travail d'équipe
7	Créer et maintenir une relation client favorable
Compétences spécifiques aux expositions non intégrées dans la fiche existante	
8	Analyser et gérer les risques
9	Définir et gérer le budget d'un projet
10	Collecter et exploiter les informations liées au projet
11	Gérer les processus comptables, sociaux et fiscaux

Les compétences clés de demain

- Analyser et anticiper les situations de crises (politiques, environnementales, réglementaires, géographiques...)
- Equilibrer un budget d'ensemble au regard des enjeux

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Ecole de commerce
- IAE

Formations à développer selon les personnes interrogées : Rien n'a été cité.

MUSEOGRAPHE

Code ROME associé : B1301

Autres appellations du métier :

Muséologue, Chef.fe de projet d'exposition, Programmateur d'exposition, Commissaire d'exposition

Présentation du métier

Finalité du métier : Le Muséographe est le garant du contenu proposé dans l'exposition. Il définit le propos, le scénario de l'exposition et coordonne l'intervention des professionnels dans le cadre de la réalisation d'exposition.

Missions principales :

Déterminer et rechercher les éléments présentés dans les expositions :

Il définit l'histoire qu'il souhaite raconter à travers les collections et l'ensemble de la scénographie. Il doit choisir les publics cible ainsi que les supports et œuvres qui seront présentés. Les œuvres et dispositifs sont sélectionnés par le muséographe. Pour la mise en place de dispositifs numériques, il décrit de façon précise ce qu'il souhaite et ce qu'il souhaite faire exprimer à l'objet afin de faciliter la réalisation des dispositifs.

Coordonner les ressources techniques et artistiques :

Une fois ces éléments choisis, son rôle est de coordonner l'ensemble des acteurs qui interviendront dans le cadre de la réalisation de l'exposition. Il veille également au respect des délais et à la cohérence du discours scénographie dans son intégralité.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Faible
Commissaire d'exposition / Curateur	Fort
Concepteur lumière	Modérée
Concepteur manipes	Fort
Consultant.e juridique	Fort
Consultant.e en conservation préventive	Fort
Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Fort
Designer (mobilier, services...)	Fort
Designer graphique	Fort
Designer sonore	Fort
Economiste	Fort
Ingénieur acoustique et vibrations	Fort
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Faible
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Fort
Ingénieur structure	Faible
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Fort
Programmiste	Fort
Scénographe	Fort

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Collecter, exploiter et synthétiser les informations liées au projet
2	Exploiter les solutions, dispositifs et matériels à mettre en œuvre dans le parcours d'exposition
3	Intégrer une démarche écoresponsable dans la conception d'une exposition
4	Gérer un projet de la conception à l'intégration des pièces et œuvres d'exposition
5	Favoriser les échanges professionnels multisectoriels
6	Réaliser un chiffrage et un budget
7	Dimensionner les moyens humains et matériels pour un projet ou un chantier
8	Actualiser ses connaissances et s'adapter

9	Communiquer efficacement avec l'ensemble des intervenants au projet d'exposition
10	Participer et animer un travail d'équipe
11	Se conformer aux normes et à la réglementation
12	Gérer la production de livrables

Les compétences clés de demain

- Concevoir et réaliser un projet d'exposition éco-conçu
- Evaluer l'impact environnemental des projets d'exposition et la réparabilité des dispositifs
- Accompagner le développement de dispositifs vertueux et recyclables
- Piloter le déploiement et l'intégration d'outils numériques
- Identifier les besoins éditoriaux selon les objectifs et les attentes du public
- Concevoir des environnements expérientiels et favorisant la stimulation sensorielle et l'échange
- Equilibrer un budget d'ensemble au regard des enjeux environnementaux (budget pour le stockage, le recyclage...)
- Permettre l'intégration des solutions numériques innovantes (3D, réalité augmentée, IA, MAO...)

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Master Expographie
- Master Muséographie et Patrimoine
- Muséologie
- Master d'ingénierie culturelle
- Master en conception d'exposition
- Master en communication scientifique
- Management de la culture

Libellé fiche RNCP	Numéro	Typologie	Niveau	Exemple de certificateur	Fiche active
Histoire de l'art et archéologie (fiche nationale)	RNCP24432	Master	niveau7	Université Paris Ouest Nanterre la Défense	Oui
Manager de l'ingénierie culturelle	RNCP36292	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Oui
Arts, Lettres et Langues spécialité Expographie-Muséographie	RNCP14942	Master	niveau7	Université Paris Ouest Nanterre la Défense	Non
Domaine Sciences Humaines et Sociales, mention Éducation Formation Communication, spécialité Communication Scientifique	RNCP11706	Master	niveau4	Union nationale des maisons familiales rurales d'éducation et d'orientation (UN-MFREO)	Non
Domaine Sciences humaines et Sociales, Mention Histoire	RNCP11585	Master	niveau4	Union nationale des maisons familiales rurales d'éducation et d'orientation (UN-MFREO)	Non
Licence domaine Sciences, Technologies, Santé mention Enseignement, information et communication scientifiques (EICS)	RNCP10564	Master	niveau7	Université d'Angers	Non
Master Domaine : " Arts, Lettres, Langues " - -- Mention : " Information communication " spécialité "Médiation et Ingénierie culturelle : Muséologie, Arts actuels et patrimoine" (Master à finalité Professionnelle)	RNCP9205	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Mention Information et communication spécialité Communication scientifique et technique	RNCP17632	Master	niveau7	Université Paris Ouest Nanterre la Défense	Non
Métiers de la Culture, des archives et du document (MECADOC) -- Spécialité Muséologie : Gestion et animation des patrimoines	RNCP25148	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Muséographe - Médiateur du patrimoine (Ecole du Louvre)	RNCP5240	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Muséologie : Sciences, Cultures et Sociétés	RNCP25020	Master	niveau7	Université Paris Ouest Nanterre la Défense	Non

Sciences humaines et sociales -- Mention: Histoire, Histoire de l'art et Archéologie -- Spécialité : Métiers de l'art : documentation des oeuvres d'art, régie des oeuvres	RNCP11322	Master	niveau7	Université d'Angers	Non
Sciences humaines et sociales à finalité professionnelle Mention Histoire, histoire de l'art Spécialité Conservation, gestion et diffusion des oeuvres d'art des XX-XXIe siècles	RNCP13147	Master	niveau7	Université Paris Ouest Nanterre la Défense	Non

Formations continues et certifications répertorié par France Compétence (RS)	Active
Production de visites virtuelles 3D	Oui
Raconter une histoire pour promouvoir un projet (storytelling)	Oui
Mettre en pratique des ateliers de médiation artistique à visée de bien-être	Oui
Développer et diffuser un projet photographique d'auteur	Oui
Concevoir un dispositif gamifié (DU)	Oui
Conduire un projet artistique et d'action culturelle - musique et spectacle vivant	Oui
Fondamentaux des achats	Non
Certificat de capacité à la conception et à la mise en œuvre d'un atelier d'éveil culturel et artistique pour enfants	Non
Conception et mise en œuvre d'un projet artistique	Non
Développer un projet entrepreneurial réussi	Non
Construire et conduire un projet entrepreneurial	Non
Animer et piloter une équipe en mode projet	Non
Entreprendre et gérer une production phonographique	Non
Conception et mise en œuvre d'un projet artistique	Non

Formations à développer selon les personnes interrogées :

- Penser l'écoconception dès la définition et la programmation du projet
- Créer des expositions tendant vers le zéro déchet, transformer sans jeter, Eco conception
- Impact écologique du numérique
- Cultures et technologies du numérique
- Méthodologie de projet et collaboration entre professionnels
- Médiation
- Ecriture de l'exposition
- Gestion
- Inclusion
- Expos itinérantes
- Logiciels
- Scénarisation des nouveaux médias
- Conception participative
- Sciences cognitives
- Sémiotique

PRODUCTEUR CONTENUS AUDIOVISUELS, MULTIMEDIAS ET NUMERIQUES

Code ROME associé : E1104

Autres appellations du métier : Concepteur multimédia, Réalisateur

Présentation du métier

Finalité du métier : Le producteur crée, avec son équipe, des contenus audiovisuels et multimédias et d'œuvres numériques à partir d'une demande d'un maître d'ouvrage afin d'enrichir le parcours d'une exposition et l'expérience des visiteurs. Ces œuvres peuvent être de formats multiples (films, multimédia, réalité virtuelle, œuvres sonores).

Missions principales :

Concevoir le format de l'œuvre et son concept

A partir de l'analyse des besoins d'un maître d'ouvrage, il conçoit d'abord une proposition créative (écriture du concept, du scénario, conception graphique) puis le produit (fabrication de l'œuvre).

Constituer et superviser une équipe créative et technique

Pour ces deux étapes, il travaille avec une équipe artistique et techniques qu'il a constituée en fonction de la nature du projet (auteur, réalisateur (film) ou concepteur (multimédia), monteur, développeur, compositeur, ingénieur du son, illustrateur...). L'œuvre créée est une œuvre de collaboration.

Assurer le suivi du projet et la supervision de la réalisation

Il doit étudier le cahier des charges afin de répondre le plus précisément à la demande. Cela lui permettra de définir les différentes actions et les étapes d'interventions. C'est ainsi qu'il doit coordonner les différentes étapes et les intervenants. Et enfin, il doit mettre à disposition et mettre à jour une documentation technique. La responsabilité du producteur est de mettre en œuvre tout ce qui est nécessaire (méthodologie, planning, équipe) pour aboutir à la bonne fin du projet. Il livre en général celui-ci après l'avoir intégré in situ et avec une documentation technique.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Modérée
Commissaire d'exposition	Modérée
Concepteur lumière	Modérée
Concepteur manipes	Modérée
Consultant.e juridique	Faible
Consultant.e en conservation préventive	Faible
Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Modérée
Designer (mobilier, services...)	Modérée
Designer graphique	Fort
Designer sonore	Fort
Economiste	Modérée
Ingénieur acoustique et vibrations	Modérée
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Faible
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Fort
Ingénieur structure	Faible
Muséographe	Modérée
Programmist	Modérée
Scénographe	Fort

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Diriger un projet artistique et éditorial
2	Créer et maintenir une relation client favorable
3	Innover et animer un processus d'innovation
4	Participer et animer un travail d'équipe
5	Suivre un cadre d'intervention défini

6	Animer une démarche agile et innovante
7	Animer une concertation
8	Collecter et exploiter les informations liées au projet
9	Développer une solution digitale
10	Exploiter les solutions et matériels audiovisuels
11	Mener un diagnostic ou un test/essai technique
12	Mettre en application les techniques de graphisme et d'audiovisuel

Les compétences clés de demain

- Piloter le déploiement et l'intégration d'outils numériques
- Identifier les besoins éditoriaux selon les objectifs et les attentes du public
- Créer des environnements expérientiels et favorisant la stimulation sensorielle et l'échange
- Identifier et analyser les usages et les contraintes techniques de la solution
- Concevoir et intégrer des solutions numériques innovantes (3D, réalité augmentée, IA, MAO...)
- Accompagner la communication digitale

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Médiation culturelle
- Cinéma et audiovisuel
- Multimédia (game design, UX...)
- Histoire de l'art
- Management de projets culturels
- Ecole de communication

Libellé fiche RNCP	Numéro	Typologie	Niveau	Exemple de certificateur	Fiche active
Audiovisuel, médias interactifs numériques, jeux (fiche nationale)	RNCP31846	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Oui
Chargé de productions audiovisuelles, cinéma et plurimédia	RNCP35860	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Oui
Concepteur en création visuelle	RNCP34592	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Oui
Monteur audiovisuel - cinéma	RNCP35087	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Oui
Responsable de productions audiovisuelles	RNCP31173	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Oui
Techniques du son et de l'image (fiche nationale)	RNCP30164	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Oui
Communication audiovisuelle	RNCP2870	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Non
Communication et Valorisation de la Création Artistique (CVCA)	RNCP27577	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Communication visuelle option : multimédia	RNCP1038	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Développement et protection du patrimoine culturel spécialité Réalité virtuelle et formation multimedia	RNCP11175	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Monteur cinéma et audiovisuel	RNCP16952	Master	niveau7	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non

Formations continues et certifications répertoriées par France Compétence (RS)	Active
Production de visites virtuelles 3D	Oui

Concevoir un dispositif gamifié (DU)	Oui
Valorisation de contenus multimédias	Non
Production de visites virtuelles 3D	Oui
Raconter une histoire pour promouvoir un projet (storytelling)	Oui
Décoration événementielle Organisateur d'événements	Non
Gérer et archiver des fichiers audiovisuels en postproduction	Non
Concepteur réalisateur de film d'animation 3D	Non
Télépilotage de drones à usage professionnel en audiovisuel et missions techniques	Oui
Montages Motion Design	Non
Pratique professionnelle de la recherche d'images	Non
Droits des contenus et médias numériques	Non

Formations à développer selon les personnes interrogées en formation continue :

- Planification et gestion de projets numérique
- Marketing dans la culture
- Profiling
- Game design
- Acquisition des utilisateurs-visiteurs et rétention
- Audiovisuel pour les lieux de culture (musées, patrimoines...)

PROGRAMMISTE

Code ROME : L1302

Autres appellations du métier :

Chargé de projet programmation, Chef de projet programmation

Présentation du métier

Lien vers la fiche métier AMO – Programmiste OPIIEC : <https://www.opiiec.fr/metiers/83000> ¹⁰²

Finalité du métier : Le Programmiste est chargé, par le maître d'ouvrage, d'élaborer et de concevoir le programme décrivant les objectifs, les besoins, les contraintes fonctionnelles, spatiales, techniques, budgétaires et urbanistiques du projet. Il a ainsi un rôle d'assistant à maîtrise d'ouvrage, ses compétences lui permettent de décrire tous ces aspects avec un niveau de technicité suffisant pour que les équipes techniques puissent les mettre en place.

Missions principales ¹⁰³:

Analyser et décrire le besoin du maître d'ouvrage

L'AMO / Programmiste réalise les études pré-opérationnelles destinées à clarifier les objectifs et les contraintes du projet. Il décrit le pré-programme intégrant les caractéristiques et fonctionnalités majeures du projet en vue d'une consultation des concepteurs.

Se concerter avec les parties prenantes

Il identifie les différents points de vue des parties prenantes, grâce à une connaissance détaillée des aspects techniques du projet. Il négocie sur le terrain avec les parties prenantes pour concilier les points de vue.

Contrôler la conformité au programme

Il effectue les contrôles de conformité, des études de conception au programme, au moins jusqu'au stade avant-projet sommaire (APS) et éventuellement jusqu'à l'avant-projet détaillé (APD).

Evaluer le budget nécessaire à la réalisation du projet

Il établit une estimation budgétaire du coût du programme afin d'aider le maître de l'ouvrage dans sa prise de décisions.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Modérée
Commissaire d'exposition / Curateur	Fort
Concepteur lumière	Faible
Concepteur manipes	Faible
Consultant.e juridique	Fort
Consultant.e en conservation préventive	Faible
Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Modérée
Designer (mobilier, services...)	Faible
Designer graphique	Faible
Designer sonore	Modérée
Economiste	Fort
Ingénieur acoustique et vibrations	Faible
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Faible
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Faible
Ingénieur structure	Faible
Muséographe	Fort
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Modérée
Scénographe	Modérée

¹⁰² Les éléments de la fiche métiers ont été repris et adaptés au regard des spécificités liées aux expositions culturelles

¹⁰³ La description du métier de programmiste décrite dans la fiche métier et les compétences identifiées de l'OPIIEC correspond également à la description du métier et des compétences de programmiste dans le champ des expositions culturelles

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Assister la Maîtrise d'Ouvrage en cadrage projet
2	Mener les études et la conception d'un équipement
3	Intégrer la maquette numérique
4	Mettre en place un événement ou un chantier
5	Créer et maintenir une relation client favorable
6	Gérer un projet
7	Négocier et gérer une relation contractuelle
8	Faciliter les projets et transformations
9	Suivre un cadre d'intervention défini
10	Influencer et convaincre
11	Gérer la production de livrables
12	Animer une concertation

Les compétences clés de demain

- Anticiper les situations de crises (politiques, environnementales, réglementaires, géographiques...)
- Réaliser et équilibrer un budget d'ensemble au regard des enjeux
- Gérer un projet en maîtrise d'ouvrage publique
- Coordonner un projet en environnement multiculturel

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Sciences de l'information et de la communication
- Master en Ingénierie culturelle et touristiques
- Architecte
- Sciences humaines
- Muséographie suivie de plusieurs années d'expérience

Libellé fiche RNCP	Numéro	Typologie	Niveau	Exemple de certificateur	Fiche active
Histoire de l'art et archéologie (fiche nationale)	RNCP24432	Master	niveau7	UNIVERSITE DE NICE	Oui
Manager de l'ingénierie culturelle	RNCP36292	Master	niveau7	UNIVERSITE DE NICE	Oui
Arts, Lettres et Langues spécialité Expographie-Muséographie	RNCP14942	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Non
Domaine Sciences Humaines et Sociales, mention Éducation Formation Communication, spécialité Communication Scientifique	RNCP11706	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Non
Domaine Sciences humaines et Sociales, Mention Histoire	RNCP11585	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Non
Licence domaine Sciences, Technologies, Santé mention Enseignement, information et communication scientifiques (EICS)	RNCP10564	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Non
Master Domaine : " Arts, Lettres, Langues " - -- Mention : " Information communication " spécialité "Médiation et Ingénierie culturelle : Muséologie, Arts actuels et patrimoine" (Master à finalité Professionnelle)	RNCP9205	Master	niveau7	UNIVERSITE DE NICE	Non
Mention Information et communication spécialité Communication scientifique et technique	RNCP17632	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Non
Métiers de la Culture, des archives et du document (MECA-DOC) -- Spécialité Muséologie : Gestion et animation des patrimoines	RNCP25148	Master	niveau7	UNIVERSITE DE NICE	Non
Muséographe - Médiateur du patrimoine (Ecole du Louvre)	RNCP5240	Master	niveau7	UNIVERSITE DE NICE	Non
Muséologie : Sciences, Cultures et Sociétés	RNCP25020	Master	niveau7	UNIVERSITE DE NICE	Non

Sciences humaines et sociales -- Mention: Histoire, Histoire de l'art et Archéologie -- Spécialité : Métiers de l'art : documentation des oeuvres d'art, régie des oeuvres	RNCP11322	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Non
Sciences humaines et sociales à finalité professionnelle Mention Histoire, histoire de l'art Spécialité Conservation, gestion et diffusion des oeuvres d'art des XX-XXIe siècles	RNCP13147	Master	niveau7	Ecole Nationale Supérieure des Mines d'Albi-Carmaux (MINES Albi-Carmaux)	Non

Formations continues et certifications répertoriées par France Compétence (RS)	Active
Fondamentaux des achats	Non
Elaboration du budget d'une TPE/PME	Non
Gestion d'un patrimoine d'ouvrages d'art	Oui
Certificat de compétences en entreprise (CCE) Exercer la mission d'organisation et de suivi des achats	Non
Certificat de compétences en Achat de Collecte	Non
U_WFREUA - SAP Certified Utilisateur Final – Achats avec SAP ERP	Non
Exercer la mission d'organisation et de suivi des achats (Certificat de Compétences en Entreprise-CCE)	Oui

Formations à développer selon les personnes interrogées :

- Économie de la culture appliquée aux sites culturels et touristiques
- Eco conception pluridisciplinaire des sites culturels et touristiques

SCENOGRAPHE

Code ROME : B1301

Autres appellations du métier :

Architecte d'exposition

Présentation du métier

Lien vers la fiche métier Scénographe d'événements OPIIEC : <https://www.opiiec.fr/metiers/83103>¹⁰⁴

Finalité du métier : Le scénographe d'exposition assume la direction artistique de l'exposition. Il conçoit et coordonne le projet scénographique à partir du programme muséographique et des caractéristiques tant patrimoniales qu'architecturales, techniques et économiques du projet. Il scénarise le parcours, crée la structure spatiale signifiante de l'exposition et met en scène les contenus matériels et immatériels.¹⁰⁵

Missions principales :

Définition de la scénographie d'exposition :

Le scénographe assume la mission d'auteur du projet scénographique et, également, de maître d'œuvre au sein d'un groupement pluridisciplinaire en tant que mandataire ou simple co-traitant, et donc produit les plans et tous documents d'études (descriptifs, estimatifs, DPGF...) nécessaires au développement du projet en collaboration étroite avec les membres du groupement et le client. Le dossier DCE validé par le client sert de base au lancement des appels d'offres de travaux nécessaires (APS, APD, PRO, DCE...).

Définir et planifier des besoins pour la réalisation des décors et dispositifs :

Une fois les entreprises de réalisation désignées, il assume le suivi des fabrications en ateliers, des travaux sur site et parfois la production des contenus (DET). Il assiste enfin le client dans les opérations de réception des travaux (AOR). Il doit veiller à ce que tout se fasse dans les contraintes de délais et de coûts fixées par le devis. Il est en mesure de rédiger les cahiers des charges pour la sélection des entreprises de réalisation.

Coordonner les ressources techniques et artistiques :

Tout en gardant une vision d'ensemble du projet, il doit suivre les équipes qui interviendront sur les différentes étapes de création et les autres professionnels en charge des aspects techniques qui garantissent la bonne intégration des éléments dans l'exposition. Pour assurer la coordination, il est capable d'anticiper la gestion des délais et les aléas possibles.

Pouvant être amené à travailler avec

Métiers	Niveau d'interaction
Coach de projet	Fort
Commissaire d'exposition / Curateur	Fort
Concepteur lumière	Fort
Concepteur manipes	Fort
Consultant.e juridique	Modérée
Consultant.e en conservation préventive	Fort
Consultant.e / ingénieur en études environnementales / écoconception	Fort
Designer (mobilier, services...)	Fort
Designer graphique	Fort
Designer sonore	Fort
Economiste	Fort
Ingénieur acoustique et vibrations	Fort
Ingénieur technique (chauffage, ventilation, climatisation, électricité...)	Selon les projets
Ingénieur équipements audiovisuels, multimédias et numériques	Fort
Ingénieur structure	Selon les projets
Muséographe	Fort
Producteur contenus audiovisuels, multimédias et numériques	Fort
Programmiste	Selon les projets

¹⁰⁴ Les éléments de la fiche métiers ont été repris et adaptés au regard des spécificités liées aux expositions culturelles

¹⁰⁵ Cf définitions sur le site www.XPOfederation.org

Compétences attendues

N°	Macro-compétences
1	Mettre en œuvre et gérer un montage/démontage
2	Prioriser et hiérarchiser son activité
3	Créer et maintenir une relation client favorable
4	Innover et animer un processus d'innovation
5	Participer et animer un travail d'équipe
Compétences spécifiques aux expositions non intégrées dans la fiche existante	
6	Concevoir un projet scénographique original et innovant traduisant les enjeux du projet
7	Coordonner un projet et un chantier
8	Intégrer l'ensemble des contraintes à la fois programmatiques, architecturales et muséographiques
9	Intégrer une démarche d'économie circulaire dans la conception et le suivi de réalisation d'un projet
10	Suivre un cadre d'intervention défini
11	Concevoir avec les spécialistes d'ingénierie multimédia et numérique les solutions techniques adaptées
12	Dimensionner les moyens humains et matériels pour un projet ou un chantier

Les compétences clés de demain

- Concevoir et réaliser un projet d'exposition éco-conçu
- Evaluer l'impact environnemental des projets d'exposition et la réparabilité des dispositifs
- Sourcer les matériaux de récupération
- Accompagner le développement de dispositifs vertueux et recyclables
- Piloter le déploiement et l'intégration d'outils numériques dans un souci environnemental
- Créer des environnements expérientiels et favorisant la stimulation sensorielle et l'échange
- Comprendre profondément les mécanismes cognitifs
- Inventer des expériences qui favorisent la rencontre entre les visiteurs et l'exposition

Formations

Formations initiales citées par les professionnels interrogés

- Master arts de l'exposition et scénographie
- Ecole d'architecture (ENSA à Paris et en régions, ENSAM, LISAA...)
- Ecoles d'art (Beaux-Arts, Ecole des arts décoratifs...)
- École théâtre
- École de design (BTS design espace...)
- Prépa artistique & Design d'Espace
- Ecole d'arts appliqués

Libellé fiche RNCP	Numéro	Typologie	Niveau	Exemple de certificateur	Fiche active
Décorateur-conseiller en design d'espace	RNCP34543	Master	niveau7	Ecole nationale supérieure d'architecture Paris-Val-de-Seine (ENSA)	Oui
Designer concepteur de projet	RNCP36847	Master	niveau7	Ecole nationale supérieure d'architecture Paris-Val-de-Seine (ENSA)	Oui
Designer en architecture d'intérieur	RNCP34326	Master	niveau7	Ecole nationale supérieure d'architecture Paris-Val-de-Seine (ENSA)	Oui
Diplôme Arts et Techniques du Théâtre (ATT), parcours scénographie	RNCP35629	Master	niveau7	Ecole nationale supérieure d'architecture Paris-Val-de-Seine (ENSA)	Oui
Diplôme de premier cycle de l'Ecole nationale supérieure des arts décoratifs	RNCP35580	Master	niveau7	Ecole nationale supérieure d'architecture Paris-Val-de-Seine (ENSA)	Oui

Diplôme d'études en architecture	RNCP24476	Licence professionnelle	niveau6	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Oui
Certificat d'études supérieures en architecture intérieure et produits d'environnement (C.E.S.A.I.P.E) - Ecole CAMONDO	RNCP1202	Master	niveau7	UNIVERSITE DE NICE	Non
Concepteur-créateur en arts décoratifs	RNCP5742	Master	niveau7	Ecole nationale supérieure d'architecture Paris-Val-de-Seine (ENSA)	Non
Diplôme Arts et Techniques du Théâtre délivré par l'ENSATT, parcours Scénographe (diplôme d'établissement conférant le grade de master)	RNCP26983	Master	niveau7	Ecole nationale supérieure d'architecture Paris-Val-de-Seine (ENSA)	Non
Diplôme supérieur d'arts décoratifs, options objet et communication visuelle (Fiche incomplète)	RNCP1382	Master	niveau7	UNIVERSITE DE NICE	Non
Master Arts et culture, spécialité Arts de l'exposition et scénographies	RNCP21193	Master	niveau7	UNIVERSITE DE NICE	Non
Master professionnel Sciences humaines et sociales mention Architecture de l'Information	RNCP21876	Licence professionnelle	niveau6	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non
Mention Histoire et civilisations comparées, Spécialité Ville, architecture, patrimoine	RNCP25264		niveau6	Université Catholique de l'Ouest - Institut de Langues Vivantes (UCO/IPLV)	Non
Sciences humaines et sociales - Mention : Culture, Territoires, Patrimoine - Spécialité recherche : Histoire des Créations Artistiques, Architecture et Images	RNCP21533	Licence professionnelle	niveau6	Ministère chargé de l'enseignement supérieur	Non

Formations continues et certifications répertoriées par France Compétence (RS)	Active
Création de meubles et objets en carton recyclé	Oui
Raconter une histoire pour promouvoir un projet (storytelling)	Oui
Mettre en pratique des ateliers de médiation artistique à visée de bien-être	Oui
Développer et diffuser un projet photographique d'auteur	Oui
Réaliser des objets, mobilier et sculptures en carton et papier maché	Oui
Concevoir un dispositif gamifié (DU)	Oui
Conduire un projet artistique et d'action culturelle - musique et spectacle vivant	Oui
Fondamentaux des achats	Non
Certificat de capacité à la conception et à la mise en œuvre d'un atelier d'éveil culturel et artistique pour enfants	Non
Valorisation de contenus multimédias	Non
Graphisme multimédia - Fondamentaux et bases techniques (CP FFP)	Non
Conception et mise en œuvre d'un projet artistique	Non
Développer un projet entrepreneurial réussi	Non
Élaborer et promouvoir un projet artistique et d'action culturelle dans le secteur de la musique	Non
Construire et conduire un projet entrepreneurial	Non
Animer et piloter une équipe en mode projet	Non
Entreprendre et gérer une production phonographique	Non
Décoration événementielle Organisateur d'événements	Non
Conception et mise en œuvre d'un projet artistique	Non

Formations à développer selon les personnes interrogées :

- Approche pluridisciplinaire
- Ecoconception
- Scénographie inclusive
- Expositions itinérantes
- Logiciels CAO DAO
- Anglais

- Matériaux éco-conçu
- Evolution des matériaux et techniques
- Outils digitaux et numériques
- Gestion de projet
- Connaissance des cadres juridiques (administratif, économique, contrats publics et privés...)
- Pilotage, organisation de projet et de budget
- Notion sur les fabrications
- Développement durable, au réemploi, au circuit vertueux de l'exposition
- Droit d'auteur pour expositions privées
- Culture et technologies numériques
- Sciences cognitives

INGÉNIEUR ACOUSTIQUE ET VIBRATIONS

Code ROME : F1106

Autres appellations du métier :

Acousticien BTP, Ingénieur en acoustique, Technicien en acoustique BTP

Lien vers la fiche métier Spécialiste en acoustique OPIIEC : <https://www.opiiec.fr/metiers/83013> ¹⁰⁶

INGÉNIEUR TECHNIQUE (CHAUFFAGE, VENTILATION, CLIMATISATION / ELECTRICITE...)

Code ROME : I1306

Autres appellations du métier :

Chef d'équipe de maintenance en froid et climatisation

Lien vers la fiche métier Contrôleur technique et surveillance / contrôleuse technique et surveillance OPIIEC : <https://www.opiiec.fr/metiers/83035> ¹⁰⁷

INGÉNIEUR ÉQUIPEMENTS AUDIOVISUELS, MULTIMÉDIA ET NUMÉRIQUE

Code ROME : E1104

Autres appellations du métier : Directeur de création communication multimédia

Lien vers la fiche métier Technicien / Technicienne OPIIEC : <https://www.opiiec.fr/metiers/83110> ¹⁰⁸

INGÉNIEUR STRUCTURE

Code ROME : F1106

Autres appellations du métier : Ingénieur structure BTP

Lien vers la fiche métier Agent / Agente d'exploitation OPIIEC : <https://www.opiiec.fr/metiers/83108> ¹⁰⁹

¹⁰⁶ Les éléments de la fiche métiers ont été repris et adaptés au regard des spécificités liées aux expositions culturelles

¹⁰⁷ Les éléments de la fiche métiers ont été repris et adaptés au regard des spécificités liées aux expositions culturelles

¹⁰⁸ Les éléments de la fiche métiers ont été repris et adaptés au regard des spécificités liées aux expositions culturelles

¹⁰⁹ Les éléments de la fiche métiers ont été repris et adaptés au regard des spécificités liées aux expositions culturelles



OPIIEC

**Etude sur les besoins en emploi
et compétences des métiers de la
conception et du suivi de réalisa-
tion d'expositions culturelles**

Observatoire Paritaire des métiers du
Numérique, de l'Ingénierie, des Études et
du Conseil et des métiers de l'évènement
Association Loi de 1901

25 Quai Panhard et Levassor
75013, PARIS
opiiec@opiiec.fr
www.opiiec.fr

Contact

—

Gwenaëlle Devaux
Chef de projets
Prospective OPIIEC
25, quai Panhard et
Levassor
75 013 Paris
opiiec@opiiec.fr

Réalisation

—

Olecio
22 bis rue de la Clef
75 005 Paris
olecio.fr



Etude réalisée avec le soutien de l'OPCO Atlas

