



ÉVALUATION DE LA C'ART

LE PASS MUSÉES MÉTROPOLITAIN

ÉVALUATION DE LA C'ART

LE PASS MUSÉES MÉTROPOLITAIN

Attachés à l'efficacité et à la pertinence des dispositifs mis en œuvre, nous avons fait de l'évaluation des politiques publiques, un élément central de notre action.



En effet, en tant que véritable outil démocratique au service des citoyens et des territoires, l'évaluation des politiques publiques participe pleinement à l'amélioration et à la modernisation des différentes initiatives menées par la métropole.

Ainsi, sous l'égide de Michel Colin, Vice-Président à l'évaluation des politiques publiques, nos actions sont évaluées de manière croissante, et ce, en respectant les standards méthodologiques et techniques de la Société Française d'Evaluation (SFE).

Dans ce contexte, cinq ans après son lancement, le pass-musées métropolitain (la C'art) a fait l'objet d'une évaluation, laquelle a notamment permis de mesurer les résultats obtenus et d'identifier des préconisations d'amélioration opérationnelles et concrètes.

La présente publication expose de façon synthétique et pédagogique, l'ensemble des enseignements issus de cette mission d'évaluation.

Vous en souhaitant une bonne lecture.

Damien Castelain

Président de la Métropole Européenne de Lille

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized 'D' followed by a long, sweeping horizontal stroke.

En 2013, le Conseil de la Métropole a décidé de mettre en place un pass-musées métropolitain dénommé la C'ART, lequel donne aujourd'hui accès à 14 établissements culturels. Ce dispositif a été créé à l'origine pour faciliter l'accès des habitants de la MEL aux équipements muséaux situés sur le territoire de la MEL et notamment à la richesse de leurs collections et à la diversité des expositions que ceux-ci proposent.

Cet outil de billetterie, d'une durée de validité d'un an, permet un accès illimité aux collections permanentes et expositions temporaires selon une logique tarifaire adaptée à différentes situations (offre solo, offre duo, gratuité pour les bénéficiaires de minima sociaux, tarifs réduits pour les moins de 26 ans et pour les membres des sociétés des amis des musées).

Cinq ans après son lancement, il est apparu opportun d'engager l'évaluation du dispositif afin d'en mesurer l'efficacité globale et, le cas échéant, envisager des pistes d'amélioration.

Dans ce cadre, la mission d'évaluation de la MEL a mené des enquêtes auprès des publics et des musées adhérents au pass. Celles-ci ont mis en évidence le fait que la C'ART touchait principalement un public déjà initié. En outre, la C'ART avait favorisé la circulation du public au sein du réseau des musées membres, permettant de faire découvrir de plus petites structures.

Enfin, la mission d'évaluation a constaté que les acteurs de la culture attendaient majoritairement que la C'ART soit un outil de démocratisation culturelle permettant à des publics dits « éloignés » (les jeunes, les publics précaires, les jeunes actifs...) d'accéder aux musées du territoire. Or, ce point ne figurait pas dans les objectifs formels initiaux du pass.

La présente synthèse explicite plus précisément l'ensemble de ces constats et formule, corrélativement, plusieurs recommandations de nature à améliorer le fonctionnement de ce dispositif.

Vous en souhaitant une bonne lecture.

Michel Colin

Vice-président en charge de
l'évaluation des politiques publiques

Michel Delepaul

Vice-Président en charge de la culture,
du tourisme et Hello Lille





SOMMAIRE

p. 08	INTRODUCTION 1 - Objectifs stratégiques et opérationnels fixés pour la C'ART 2 - L'offre C'ART 3 - Le périmètre de la C'art en 2019
p. 12	ÉVALUATION 1 - Efficacité 2 - Utilité 3 - Cohérence 4 - Pertinence
p. 24	SYNTHÈSE
p. 26	AXES DE DÉVELOPPEMENT 1 - Préciser et stabiliser les objectifs de la C'ART de façon partager 2 - Adapter et moderniser le produit C'ART en adéquation avec les besoins et les attentes du public cible 3 - Renforcer la fidélisation des abonnés 4 - Simplifier le parcours usager 5 - Renforcer et développer la stratégie marketing

INTRODUCTION

En 2013¹, le Conseil de la Métropole a décidé de mettre en place un pass muséeS métropolitain. Regroupant initialement cinq établissements culturels. Ce réseau s'est progressivement étendu² et compte, au 31 décembre 2019, 14 structures membres.

Cinq ans après son lancement, une évaluation de la C'ART a été mise en œuvre afin de mesurer les effets générés par le dispositif et identifier, le cas échéant, des pistes d'améliorations.

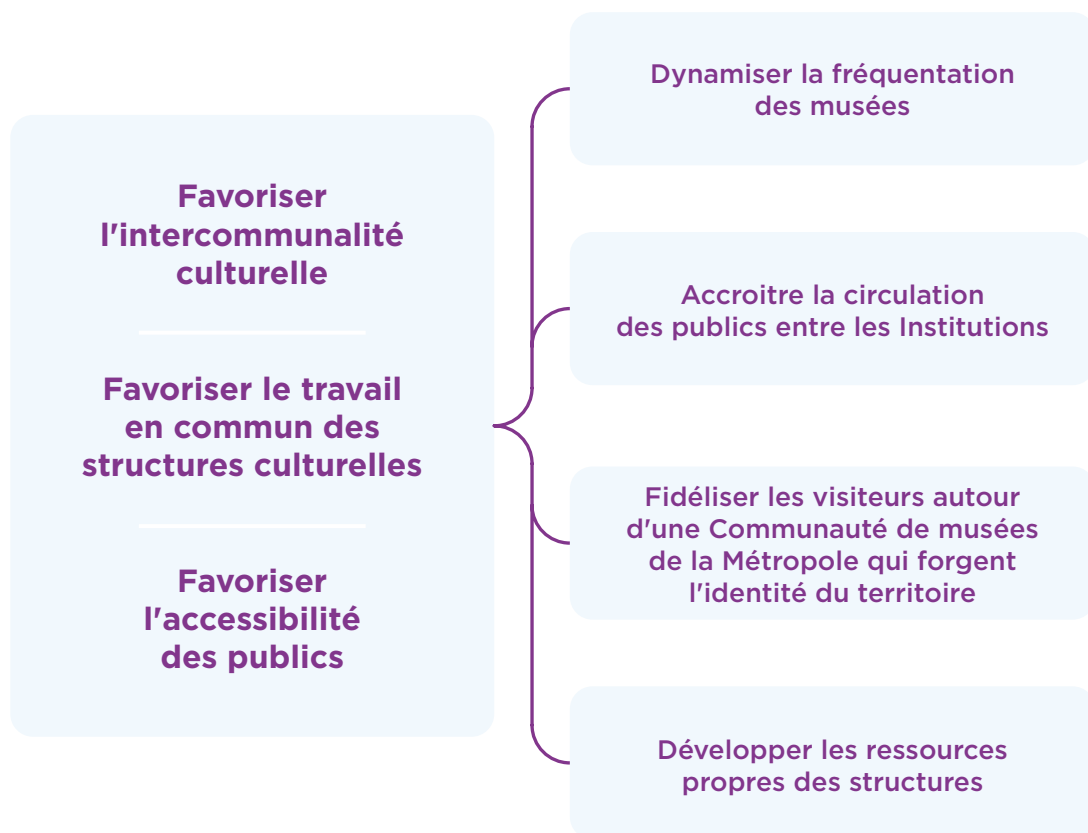


LaM à Villeneuve d'Ascq

1 • Délibération n° 13 C 0152 du 12 avril 2013.

2 • Délibération n° 15 C 0643 du 19 juin 2015 et Délibération n° 17 C 0242 du 10 février 2017.

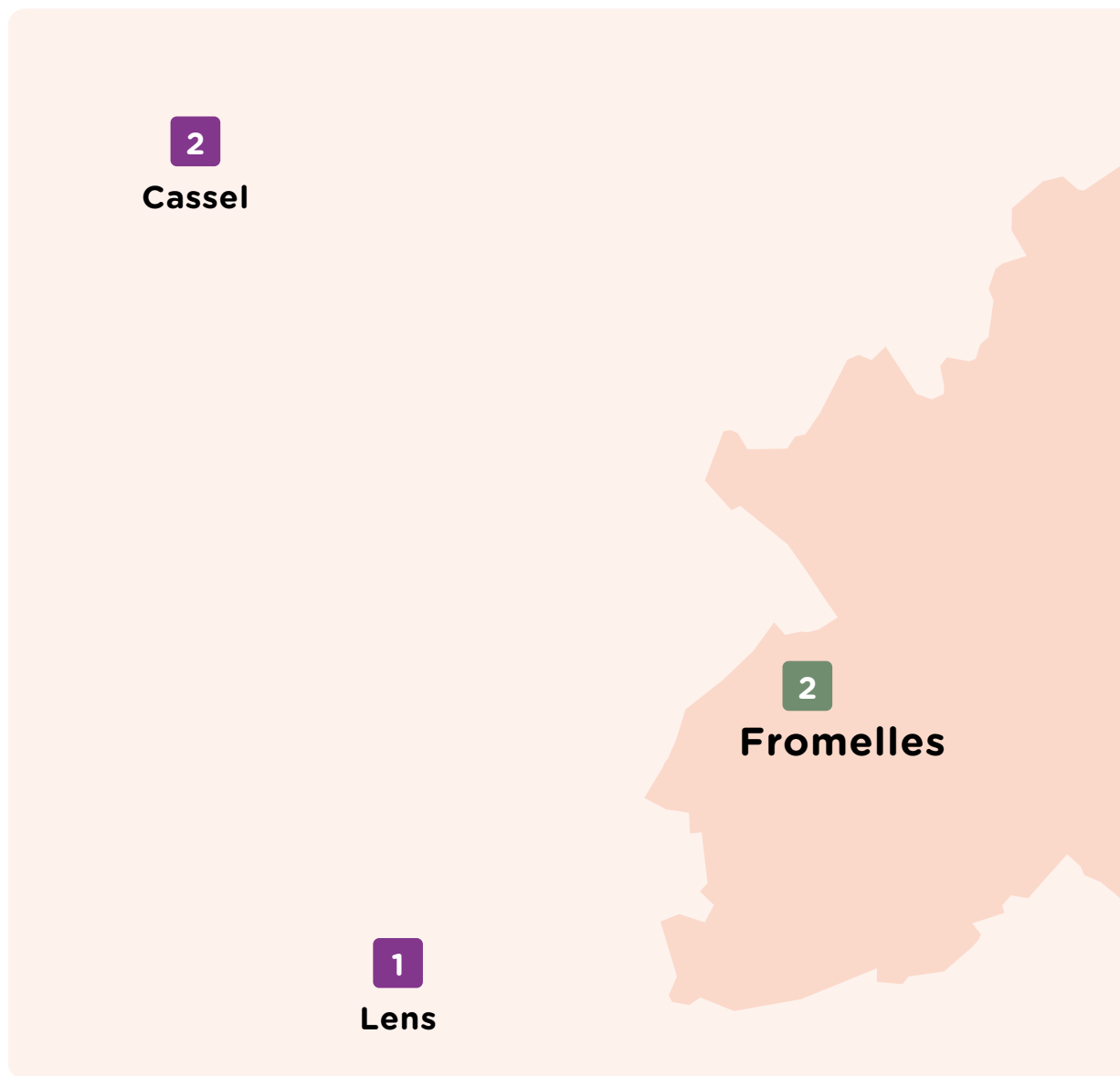
1 - OBJECTIFS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS FIXÉS POUR LA C'ART



2 - L'OFFRE C'ART

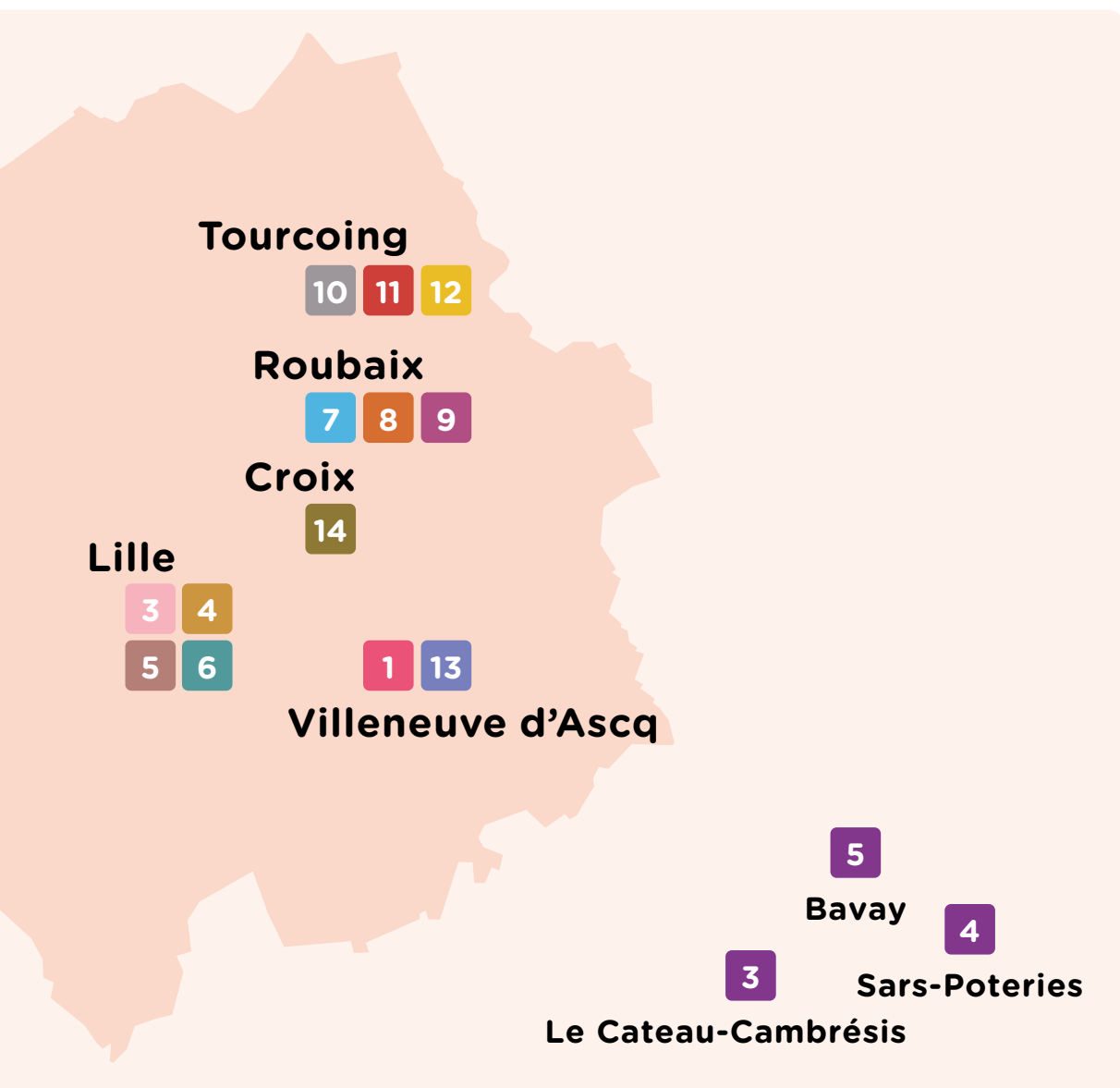
- Un accès illimité aux collections permanentes et expositions temporaires.
- Les structures partenaires sont accessibles à tarif réduit.
- Un pass valable un an, de date à date.
- Le pass vise les habitants du territoire et fixe une tarification par catégorie (offre solo, offre duo, gratuité pour les bénéficiaires de minima sociaux, tarifs réduits notamment pour les moins de 26 ans).

3 - LE PÉRIMÈTRE DE LA C'ART EN 2019



14 structures membres

- 1 Le LaM à Villeneuve d'Ascq**
ÉPCC (Établissement Public de Coopération Culturelle)
- 2 Le Musée de la Bataille de Fromelles**
Régie de la MEL
- 3 lille3000**
Au titre du Tripostal à Lille
- 4 Le Palais des Beaux-Arts à Lille**
Régie de la Ville de Lille
- 5 Le Musée de l'Hospice Comtesse**
Régie de la Ville de Lille
- 6 Le Musée d'histoire naturelle**
Régie de la Ville de Lille
- 7 La Piscine à Roubaix, musée d'art et d'industrie**
Régie de la Ville de Roubaix
- 8 La Condition Publique à Roubaix - EPCC**
- 9 La Manufacture, musée de la mémoire et de la création textile à Roubaix**
Gérée par l'Office de tourisme de Roubaix
- 10 Le Fresnoy à Tourcoing, studio national des arts contemporains - Association**



- 11 Le Muba Eugène Leroy**
Régie de la Ville de Tourcoing
- 12 L'institut du Monde Arabe à Tourcoing**
GIP (Groupement d'Intérêt Public)
- 13 Le Forum départemental des Sciences**
Régie du Conseil Départemental du Nord
- 14 La Villa Cavrois**
Gérée par le Centre des Monuments Nationaux

5 structures partenaires

- 1 Le Musée du Louvres-Lens à Lens**
- 2 Le musée de Flandre à Cassel**
- 3 Le musée Matisse, le Cateau Cambresis**
- 4 Le Musverre à Sars-Poteries**
- 5 Le Forum antique de Bavay**

ÉVALUATION

Le protocole d'évaluation est fondé sur plusieurs registres évaluatifs :

1 - EFFICACITÉ

Comparaison entre les effets observés et les objectifs du dispositif.

5 ans après son lancement, quel bilan affiche le pass musées métropolitain ? Quels publics touchent la C'ART ? Quels sont les atouts et les freins du pass musées ?

2 - UTILITÉ

Analyse des effets du dispositif (résultats, impacts) par rapport aux besoins constatés.

Dans quelles mesures, la C'ART a-t-elle eu un impact sur l'attractivité des établissements culturels et la circulation des publics ?

3 - COHÉRENCE

Examen de la cohérence dans le cadre de la mise en œuvre du dispositif (cohérence interne) et au regard des initiatives menées par ailleurs (cohérence externe)

Dans quelles mesures, la C'ART a-t-elle favorisé les interactions entre la MEL et les établissements culturels ? Entre les établissements eux-mêmes ?

4 - PERTINENCE

Mise en parallèle des objectifs avec les besoins et les enjeux. À noter que ce registre évaluatif a été ajouté au cours de la réalisation de mission sur la base des constats observés lors des investigations.

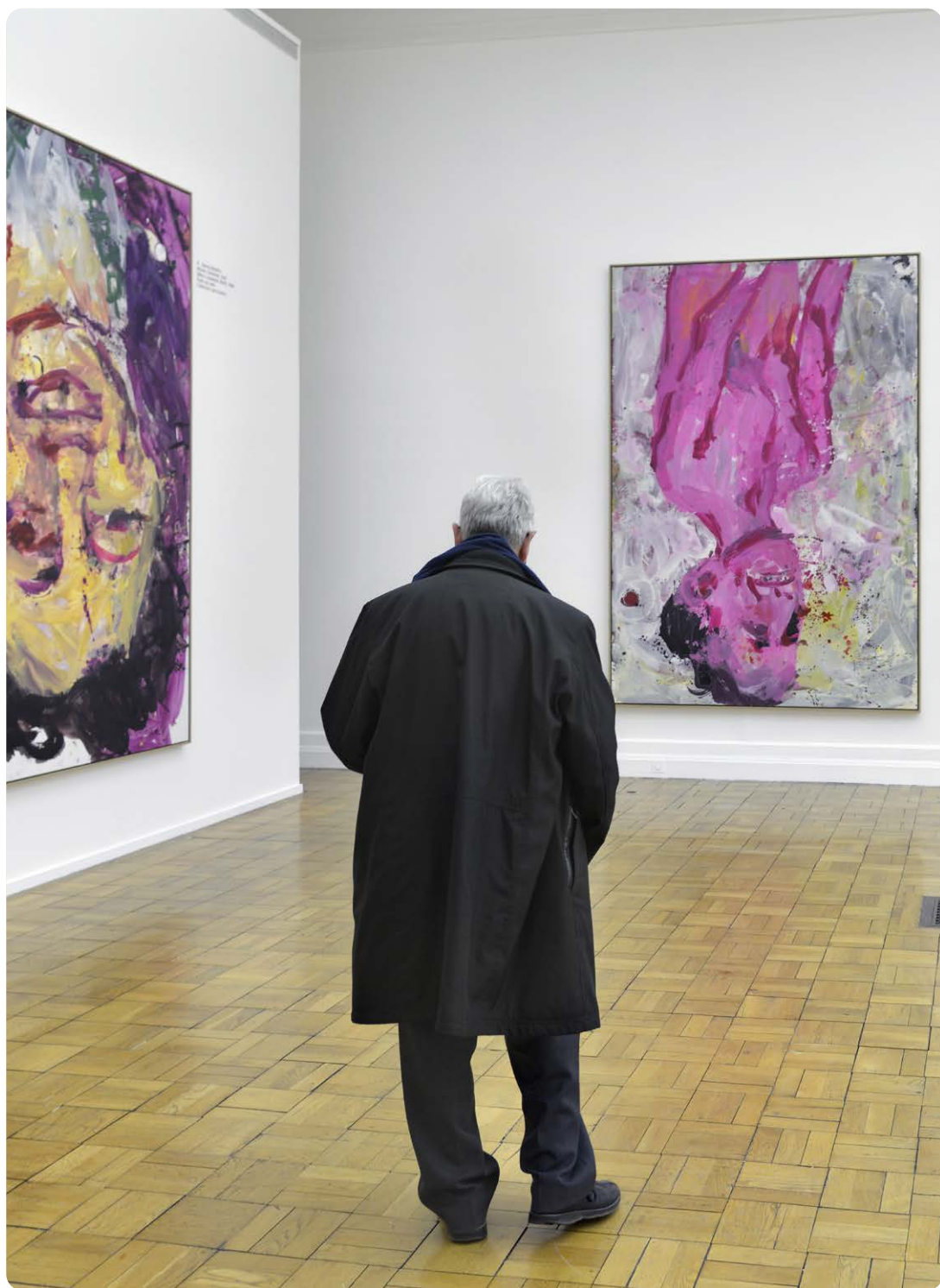
Les objectifs formels de la C'ART sont-ils en phase avec les besoins identifiés ? En outre, il est à noter que, afin d'avoir une vision globale du dispositif, la mission d'évaluation a articulé ses travaux autour de trois perspectives d'observation : celles des usagers, celles des musées, ainsi que celle de la MEL.

UNE ÉVALUATION PLURIDISCIPLINAIRE

- **L'Unité Évaluation des politiques publiques de la MEL** en charge de la démarche évaluative et de sa restitution.
- **Le service Contrôle de gestion de la MEL** en charge de l'analyse financière du dispositif depuis sa création.
- **Une Assistance à Maitrise d'Ouvrage (EDHEC)** à laquelle a été confiée la réalisation de focus groupes exploratoires ainsi que des enquêtes in situ.

LES INVESTIGATIONS RÉALISÉES PAR LA MISSION D'ÉVALUATION

- **Analyse documentaire :** délibération, bilans annuels, analyse juridique, supports de communication...
- **22 entretiens techniques et politiques :** directions, billetteries musées, Amis des musées, techniciens, élus.
- **Trois entretiens complémentaires** avec les musées sur leur niveau de partage des préconisations.
- **Une enquête via un questionnaire en ligne :** 1458 répondants (abonnés, anciens abonnés, non-abonnés).
- **3 focus groupes :** abonnés de longue date, anciens abonnés, non-abonnés.
- **Une campagne d'entretiens in situ** dans un panel de musées membres du réseau.
- **300 questionnaires** ont été administrés en face à face dans six structures membres de la C'ART (selon une méthode de quota).
- **Une enquête dématérialisée** auprès des représentants des communes de la Métropole afin de recueillir leur opinion sur le pass musées (45 répondants).



MUBa Eugène Leroy à Tourcoing

1 - EFFICACITÉ

Un objectif de massification des publics captifs à conforter

Depuis son lancement en septembre 2013, 28 218 pass C'ART ont été distribués, avec une hausse globale de 50 % entre 2013 et 2018.

Un chiffre qui cependant doit être relativisé si on le ramène à la population métropolitaine (1,2 millions d'habitants) ou le flux de visiteurs dans les musées membres du réseau (1,4 millions de visites en 2019).

Les travaux réalisés par la mission d'évaluation ont par ailleurs révélé que, sur la période, le niveau de vente du pass est corrélé à une multiplicité de facteurs tels que :

- le contenu et à l'intensité de la programmation muséale ;
- l'évolution du nombre de structures partenaires ;
- les actions de communication déployées pour promouvoir le dispositif.

Les enquêtes menées ont en outre mis en évidence que la C'ART convient à ses abonnés (93 % d'entre eux sont très satisfaits), notamment, grâce à ses « atouts majeurs » que sont la typologie des musées proposés, leur accessibilité, le territoire couvert par le pass, ou encore, son caractère illimité.

Pour ce qui est des publics, la C'ART touche en majorité des profils Catégorie Professionnelle Supérieure, des retraités, résidant en métropole et ayant des pratiques muséales régulières (la C'ART leur permet de bénéficier de tarifs attractifs et de circuler à volonté dans les 12 musées membres du réseau).

En effet, le pass attire peu de primo-visiteurs et il ressort que, plutôt que de contribuer au développement de nouvelles pratiques muséales, la C'ART semble davantage intensifier celles existantes.

En dehors de ce public d'initiés (« insiders »), la C'ART est assez peu vendue et les formules spécifiques destinées à des publics dits éloignés (C'ART jeunes à un tarif spécial, C'ART gratuite pour les bénéficiaires de minimas sociaux), restent peu mobilisées (taux de pénétration respectivement de 11 % et 3 % des ventes). Cette difficulté de captation de ces publics n'est pas propre à la C'art ou au territoire de la MEL puisqu'il s'agit d'un phénomène observé depuis plusieurs années au plan national .



LaM à Villeneuve d'Ascq

1978 1986

BELLEVILLE, CHAIRDÂME

En 1978, une profonde dépression précède le passage à la création de poupées contorsionnelles. Les Chardâmes, que le peintre Jean Dubuffet qualifie d'effroyant transport dans l'incarnation. Ce dernier en achète pour la collection de l'État à Lausanne en 1982, tandis que le collectionneur David Corbell, préparant sa donation au Centre Pompidou, les intègre en 1989 dans ses œuvres éditées et fait entrer son travail dans un mouvement symbolique du 19^e contemporain. Ces œuvres constituent une période particulièrement productive. Michel Nedjar réalise de nombreux films expérimentaux comme *Orléans saint* en 1980 ou *À quel rive l'imaginaire et Capital* paysage en 1982. En 1978, dans *Genève*, ses mouvements rapides et chorégraphiques transforment le modèle en une valse « poupée de lumière », tout en montrant qu'une plastique et cinématographique.

BELLEVILLE, DE CHAIRDÂME

À partir de 1982, l'artiste revient à la collection graphique, que le processus des Chardâmes avait un temps écartée. Il travaille par séries, sur des supports d'une grande variété, essentiellement du carton. La figure humaine, parfois centrée de l'avis, aux formes géométriques, tend à s'ouvrir par le bas et à se décomposer en une pièce ouverte.



En effet, la gratuité ne constitue pas un facteur de démocratisation et ne répond que très modérément à attirer un public de non-initiés (« outsiders ») dans les musées.

Ainsi, à la lueur des résultats des investigations menées, un couplage de ces formules ad hoc avec des actions de médiations et d'accompagnement paraît nécessaire pour capter ces publics, il s'agit en outre d'une attente forte de la part partenaires interrogés.

D'un point de vue financier, la mission a constaté que, d'une part, le portage des coûts de la C'ART est essentiellement assuré par la MEL et que, d'autre part, la quasi-intégralité des recettes collectées est reversée aux musées, selon un mécanisme qui tend par ailleurs à favoriser les structures les plus fréquentées de la Métropole (« musées-vedettes ») : Palais des Beaux-Arts, LaM et Musée de la Piscine.

Par ailleurs, les travaux menés par le contrôle de gestion ont permis d'établir que la vente d'un pass génère un coût moyen net d'environ 23 €, supporté par la MEL.

À titre d'exemple, le coût supporté par la MEL par visiteur au musée de la bataille de Fromelles (régie MEL) est respectivement de 34 € en 2018 et 47 € en 2019.

Pour le musée du LaM (EPCC), ce coût/visiteur s'élève à 54 € en 2017 et 58 € en 2018. Toutefois dans ce cas de figure, le coût est porté par différents financeurs (MEL, Région, Ville) ou recettes propres (billetterie, mécènes, redevances) dont une part contributive significative de la MEL (environ 80 %).

À noter que, malgré le manque de point de comparaisons avec des dispositifs à isopérimètres, ces données financières questionnent l'efficacité de la C'art, et ce, même si l'existence d'un réseau de musée peut avoir des effets sur d'autres secteurs de l'économie métropolitaine (commerce, tourisme, etc.).

Enfin, les travaux évaluatifs réalisés ont mis en exergue un parcours usager complexe et peu lisible pour l'acquéreur potentiel de la C'art (cf. schéma page suivante). À titre, d'exemple il existe des musées distributeurs et non distributeurs, la procédure d'achat en ligne nécessite un retrait physique et une activation du pass dans les musées et les achats groupés reposent sur un système de retrait avec contremarques.

LES CHIFFRES CLÉS DE L'ÉVALUATION

- **28 218 C'ART vendues** de 2013 à 2018 (5 291 pass/an) dont 48 % de pass duo.
- **Une distribution opérée par la MEL à hauteur de 51 %** (ventes en ligne et ventes groupées) et les trois musées les plus fréquentées du réseau (PBA, LaM, La Piscine) à hauteur de 49 % des ventes totale.
- **95 % des ventes en billetterie physique** réalisées par le PBA, le LaM et la Piscine.
- **La C'ART représente en moyenne 3 % des entrées totales des musées** de 2015 à 2018.
- **905 K€** de CA total cumulé.
- **Un coût global du dispositif de 843 K€**, supporté à 76 % par la MEL (soit 642 K€) et à hauteur de 24 % par les musées (202 K€).
- **Un reversement net de 703 K€** à l'ensemble des structures membres.
- **Un coût net de 23 €** par pass vendue pour la MEL.

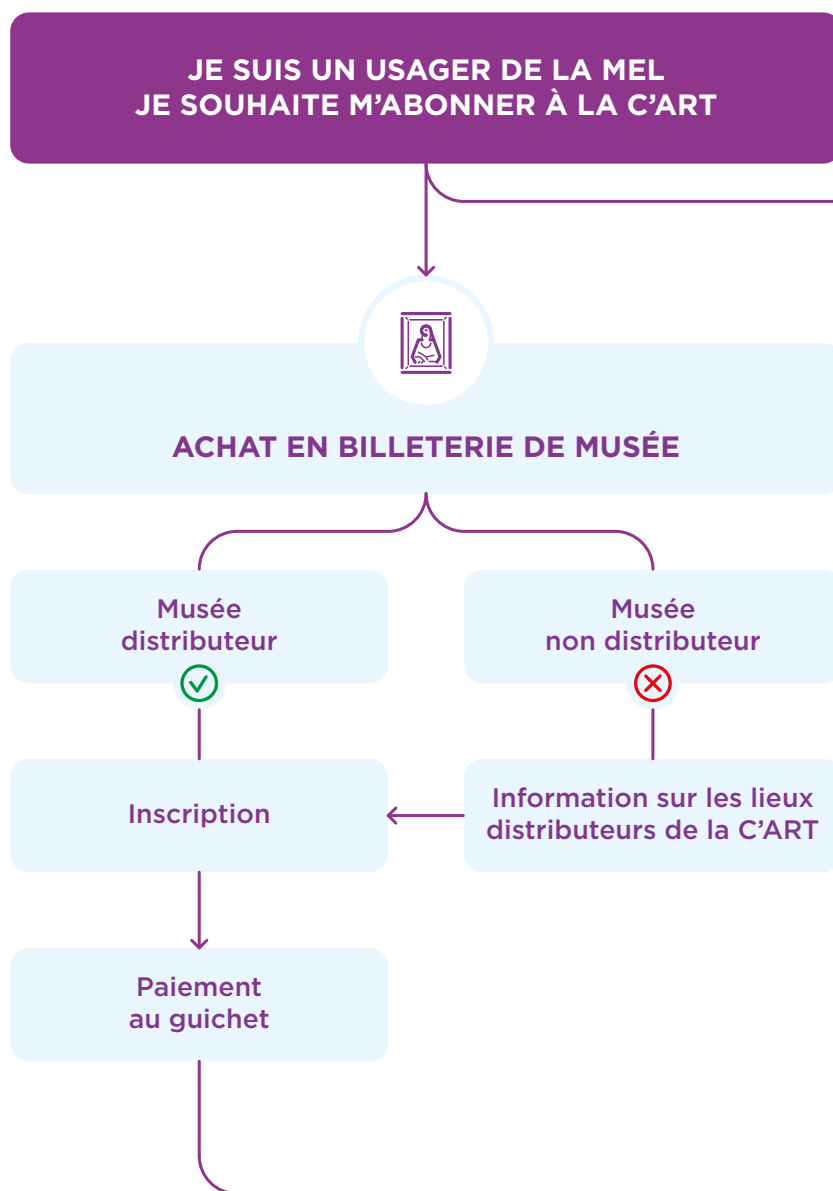
D'APRÈS L'ENQUÊTE

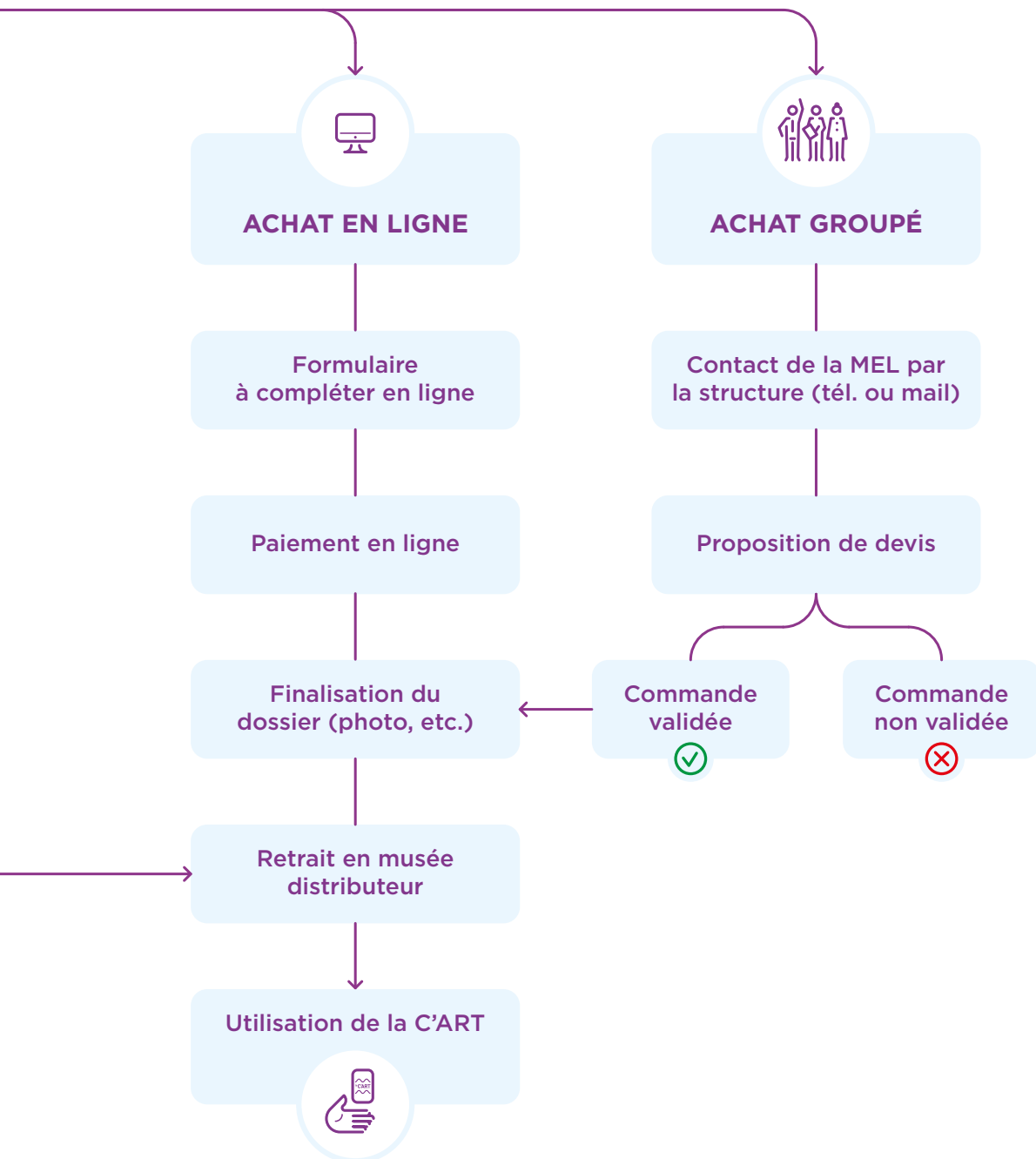
- 37 % des détenteurs du pass retraités et 29 % issus de la catégorie « cadre et profession intellectuelle supérieure ».
- 93 % d'abonnés satisfaits de leur pass.
- 74 % des abonnés répondants ayant renouvelé au moins une fois leur pass.



Musée d'Histoire Naturelle de Lille

Comment s'abonner à la C'ART?





2 - UTILITÉ

De faibles retombées pour l'attractivité globale du réseau mais un pass qui semble avoir favorisé la circulation des publics

De façon générale, la C'ART a un impact relativement faible sur l'attractivité des établissements, puisque, celle-ci, ne représente, au total, que 3 % de la fréquentation totale des musées sur la période 2013 à 2018.

Néanmoins, sur les trois dernières années, le poids du reversement C'ART représente en moyenne 9 % du CA de la billetterie individuelle des musées partenaires. Il convient par ailleurs de noter, de ce point de vue, la grande dispersion de cet indicateur en fonction des établissements.

Pour ce qui est de la circulation des publics entre les musées métropolitains, cette dernière semble avoir été facilitée par le caractère illimité de la C'ART puisque les éléments collectés lors des enquêtes et entretiens indiquent, d'une part, que les usagers profitent de leur abonnement pour aller dans les musées qu'ils n'auraient pas ou peu visité sans celui-ci, et que, d'autre part, ils effectuent des visites plus nombreuses et plus courtes.

POURCENTAGE DU REVERSEMENT C'ART DANS LE TOTAL DE LA BILLETTERIE INDIVIDUELLE			
STRUCTURES	2017	2018	2019
PALAIS DES BEAUX ARTS	9 %	12 %	7 %
LAM	13 %	17 %	6 %
LA PISCINE	7 %	7 %	3 %
LILLE3000	9 %	23 %	7 %
FRESNOY	20 %	22 %	18 %
MUBA	22 %	7 %	18 %
MHC	7 %	12 %	10 %
MHN	5 %	9 %	5 %
MANUFACTURE	8 %	12 %	8 %
IMA	11 %	34 %	22 %
CONDITION PUBLIQUE	5 %	14 %	—
VILLA CAVROIS	—	—	4 %
FORUM DES SCIENCES	—	—	5 %
TOTAL	9 %	11 %	6 %

3 - COHÉRENCE

Un dispositif qui fédère les musées membres mais évoluant malgré tout dans un environnement concurrentiel

L'animation du dispositif mise en œuvre par la MEL permet de favoriser les interactions entre les établissements culturels membres étant donné que ces derniers déclarent ne pas se réunir tous ensemble en dehors du dispositif.

De ce point de vue, il apparaît toutefois que les partenaires sont en demande d'un réseau plus intense et davantage co-construit et qu'ils se disent favorables à l'association d'un panel plus large d'acteurs culturels présents sur le territoire (associations, structures non membres, agents techniques, offices de tourisme...).

Il est aussi intéressant de noter que, pour les acteurs interrogés lors des enquêtes, la C'ART est considérée comme un vecteur de consolidation de la politique culturelle métropolitaine qui pourrait toutefois, le cas échéant, revêtir une identité territoriale plus forte.

La cohérence de la C'ART avec d'autres offres culturelles publiques présentes sur le territoire (city pass de la ville, DEP'ART, notamment) constitue par ailleurs un point de vigilance qui pourrait utilement donner lieu à une étude plus poussée en vue d'identifier les éventuels doublons et phénomènes de dispersion de la ressource publique.

Par ailleurs, des initiatives individuelles des musées, associatives ou municipales (ex: pass PBA, billets couplets entre musées, pass amis des musées, gratuite des musées le dimanche, etc.) place la C'ART dans un environnement concurrentiel pouvant freiner son développement et son expansion.



La Piscine à Roubaix

4 - PERTINENCE

Si la C'ART constitue un outil tarifaire destiné à un public d'initiés, ce dispositif est majoritairement perçu comme un vecteur de démocratisation par les acteurs de la culture

Le dispositif compte aujourd'hui cinq objectifs formels, qui, dans l'ensemble, sont assez peu connus des acteurs.

En effet, **alors même que ce dernier ne figure pas formellement dans les objectifs de la C'ART**, la mission d'évaluation a constaté que c'est la **diversification des publics** (dans son acception

large: accès au plus grand nombre, démocratisation culturelle, ouverture aux non-initiés) qui, selon les acteurs et partenaires du dispositif, **est considérée comme l'objectif prioritaire du pass. Les acteurs culturels attendent donc que la C'ART soit un outil de démocratisation culturelle** permettant à des publics «éloignés» (les jeunes,



les publics précaires, les jeunes actifs...) d'accéder aux musées du territoire.

Dès lors, étant donné que la logique générale du dispositif se fonde sur la volonté de mettre en place un outil tarifaire de fidélisation visant à renforcer la fréquentation des musées par les publics captifs («insiders»), un travail de

clarification ou de remise à plat des objectifs du pass et de son/ses publics cibles mené en concertation avec les acteurs du dispositif paraît nécessaire. En effet, le cas échéant, cela permettrait de décliner une stratégie de distribution et de promotion cohérente et adaptée.

LES QUATRE OBJECTIFS INITIAUX DE LA C'ART

- Dynamiser la fréquentation des musées.
- Accroître la circulation des publics entre les institutions.
- Fidéliser les visiteurs autour d'une Communauté de musées de la Métropole qui forgent l'identité du territoire.
- Développer les ressources propres des structures.



Palais des Beaux-Arts de Lille

CONCLUSION

À la lueur de l'ensemble des investigations et des travaux évaluatifs menés, il apparaît que la C'ART est, globalement, un dispositif à conforter, dans une logique de massification et de fidélisation de son public cible.

À ce stade, la non-atteinte de cet objectif est multifactorielle puisqu'elle trouve son explication dans la conjonction des phénomènes développés ci-avant.

Sur la base de ces constats et des échanges avec les membres du réseau, la mission d'évaluation a formulé un ensemble de préconisations stratégiques¹ visant l'amélioration du dispositif. Ces pistes d'évolution ont fait l'objet d'un partage avec une partie des musées membres du réseau² depuis le lancement du pass. Ce premier niveau de partage a permis d'esquisser une priorisation des pistes de travail et ce dans l'optique de massifier et fidéliser le public cible du pass musées métropolitain.

Dans les pages qui suivent, ces grandes orientations stratégiques font l'objet d'une description synthétique avec, pour chacune d'entre elle, des pistes de déclinaisons envisageables, ainsi que le niveau d'adhésion des musées interrogés selon quatre critères de priorisation³.

La liste exhaustive des préconisations et de leurs déclinaisons opérationnelles formulées par la mission d'évaluation est consignée dans le rapport d'évaluation (partie V).

De façon générale, d'un point de vue méthodologique, la mission suggère que la mise en œuvre de ces préconisations s'opère selon une logique d'échange et de co-construction avec l'ensemble des parties prenantes du dispositif (musées membres, associations, opérateurs techniques, etc.). Ce travail de partage et de priorisation sera donc à poursuivre et finaliser avec l'ensemble des acteurs du réseau afin d'assurer une mise en œuvre coordonnée et partenariale des mesures correctives proposées.

LES AXES DE DÉVELOPPEMENT PRÉCONISÉS PAR LA MISSION D'ÉVALUATION SONT LES SUIVANTS :

- Préciser et stabiliser les objectifs de la C'ART de façon partagée.
- Adapter et moderniser le produit C'ART en adéquation avec les besoins et les attentes du public cible.
- Renforcer la fidélisation des abonnées.
- Simplifier le parcours usager.
- Renforcer et développer la stratégie marketing.

1 • Cf. Partie V du rapport d'évaluation : listing complet des préconisations et des pistes d'évolution issues de l'évaluation.

2 • Musées membres du réseau : PBA, LaM, MUba.

3 • Cf. Grille de priorisation en page suivante.

Grille de pondération et de priorisation

 NIVEAU DE PARTAGE PAR LES PARTIES PRENANTES	Pertinent	Consensus ou recommandation non problématique
	Avis partagé	Avis partagé
	Pas pertinent	Dissensus ou avis très contrastés
 NIVEAU D'EFFORT OU D'INVESTISSEMENT POUR LA MISE EN ŒUVRE	Facilement	Peu ou pas d'efforts, recommandation facile à initier, points d'appui déjà existants
	Modérément	Efforts modérés en matière d'acculturation, de technique ou de moyens
	Complexe	Efforts ou investissements importants à fournir, changements de paradigme
 CAPACITÉ/VOLONTÉ À LA MISE EN ŒUVRE DE LA RECOMMANDATION PAR LES PARTIES PRENANTES	Prioritaire	Possibilité importante ou rapide de mise en œuvre
	Moyennement	Possibilité notable ou intermédiaire de mise en œuvre
	Non prioritaire	Possibilité modérée de mise en œuvre
 TEMPORALITÉ CONSEILLÉE DE MISE EN ŒUVRE	Court terme	À déployer à très court terme
	Moyen terme	À déployer à moyen terme
	Long terme	À déployer à long terme

AXES DE DÉVELOPPEMENT

PROPOSITION ET PISTES DE DÉCLINAISONS OPÉRATIONNELLES

AXE 1 • PRÉCISER ET STABILISER LES OBJECTIFS DE LA C'ART DE FAÇON PARTAGÉE

- Réduire leur nombre et vérifier leur cohérence entre eux et avec les autres dispositifs existant.
- Veiller à la complémentarité des dispositifs et des politiques.
- Décliner et préciser les objectifs au maximum et vérifier leur faisabilité et leur pertinence.

PROPOSITION ET PISTES DE DÉCLINAISONS OPÉRATIONNELLES

AXE 2 • ADAPTER ET MODERNISER LE PRODUIT C'ART EN ADÉQUATION AVEC LES BESOINS ET LES ATTENTES DU PUBLIC CIBLE

- Réviser la grille tarifaire actuelle.
- Mettre en place une « C'ART famille ».
(exemple : nouvelle formule famille à creuser : 2 adultes identifiés + accessibles à 5 enfants non nominatifs à 65 €)
- Renforcer le lien entre la C'ART et la carte d'adhésion à des sociétés d'amis des musées (exemples d'actions : systématiser l'obtention de la C'ART lors de l'adhésion à la société des musées, créer une C'ART DUO amis des musées...)

	DEGRÉS DE PONDÉRATION ET DE PRIORISATION			
				
				
				
			—	

	DEGRÉS DE PONDÉRATION ET DE PRIORISATION			
				
				
		—	—	—
				
				
				
	—	—	—	—
				
				

Légende

-  Niveau de partage par les parties prenantes
-  Niveau d'effort pour la mise en œuvre
-  Volonté de recommandation par les parties prenantes
-  Temporalité conseillée de mise en œuvre

Le nombre de pictogrammes par colonne correspond au nombre de musées qui ont répondu à l'enquête.

AXES DE DÉVELOPPEMENT

PROPOSITION ET PISTES DE DÉCLINAISONS OPÉRATIONNELLES

AXE 3 - RENFORCER LA FIDÉLISATION DES ABONNÉS

Prérequis: consolider et stabiliser le système de suivi
et de reporting des données clés
(taux de fidélisation, réabonnements, ventes, visites, etc.)

- Renforcer les avantages dédiés aux abonnés, voire créer une « offre VIP » pour les abonnés
- Faire exister la communauté d'abonnés en ligne, animée par un community manager: mise en avant de témoignages, d'avis, de stories autour de leur expérience d'expositions...
- Réviser les modalités du Tarif réabonnement :
 - offre du tarif réabonnement sans contrainte de délai;
 - proposition d'un tarif spécial de réabonnement pour 2 ans.
- Proposer un environnement gamifié (plus on visite, plus on cumule des points, etc.) puis offrir des récompenses pour les meilleurs.

DEGRÉS DE PONDÉRATION ET DE PRIORISATION

- Niveau de partage par les parties prenantes
- Niveau d'effort pour la mise en œuvre
- Volonté de recommandation par les parties prenantes
- Temporalité conseillée de mise en œuvre

AXES DE DÉVELOPPEMENT

PROPOSITION ET PISTES DE DÉCLINAISONS OPÉRATIONNELLES

AXE 4 - SIMPLIFIER LE PARCOURS USAGER

- Étendre la vente du pass dans tous les lieux membres
- Mettre en place une application C'ART et une C'ART dématérialisée
- En cas de maintien de l'objet C'ART : possibilité d'envoyer la C'ART au domicile par courrier pour désencombrer les musées sur les échanges de contremarques pour les ventes de la boutique en ligne
- Expérimenter des outils de simplification du parcours usager.

Comme par exemple :
 - Possibilité de s'abonner à la C'ART sur les bornes d'achat de titres de transport Ilévia.
 - Installation de bornes en self-service dans les musées les plus fréquentés pour faire son abonnement soi-même, pour limiter le temps long de l'abonnement régulièrement déploré par les répondants à l'enquête.
 - Les autres possibilités d'extension de points de vente (Offices de tourisme, revendeurs de type FNAC, Furet, grandes surfaces...)

	DEGRÉS DE PONDÉRATION ET DE PRIORISATION			
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				
				

Légende

-  Niveau de partage par les parties prenantes
-  Niveau d'effort pour la mise en œuvre
-  Volonté de recommandation par les parties prenantes
-  Temporalité conseillée de mise en œuvre

AXES DE DÉVELOPPEMENT

PROPOSITION ET PISTES DE DÉCLINAISONS OPÉRATIONNELLES

AXE 5 - RENFORCER ET DÉVELOPPER LA STRATÉGIE MARKETING

- Redéfinir le plan de promotion et de communication pour viser les publics cibles :
 - renforcement de la présence de la C'ART à l'accueil de musée lors de 2 ou 3 moments forts de l'année (ouverture de saison, fêtes de fin d'année, nuit des musées...);
 - présence d'une borne d'information et/ou de vente la C'ART dans le hall de musée;
 - tractage de flyers dans les files d'attente certains week-ends, etc.
- Systématiser l'usage des réseaux sociaux, Instagram, Facebook en générant régulièrement des contenus par un community manager.
- Inciter les équipes des musées à promouvoir davantage la C'ART en les accompagnants. Privilégier les canaux du bouche à oreille et la billetterie : mise en place de sessions de formation pour les agents de billetterie afin de fournir une approche commerciale et un argumentaire pour parler du dispositif, réunions échanges de bonnes pratiques, sensibilisation à la plus-value de la C'ART, etc.

	DEGRÉS DE PONDÉRATION ET DE PRIORISATION			
				
				
				
				
				
				
				
				
				

Légende

-  Niveau de partage par les parties prenantes
-  Niveau d'effort pour la mise en œuvre
-  Volonté de recommandation par les parties prenantes
-  Temporalité conseillée de mise en œuvre

LES ÉDITIONS DE LA MÉTROPOLÉ EUROPÉENNE DE LILLE
2, boulevard des Cités Unies - CS 70043 - 59040 Lille Cedex

Rédaction: MEL - Direction relation usagers - citoyenneté - jeunesse / évaluation des politiques publiques

Coordination: MEL - Direction de la Communication, presse et protocole

Direction artistique: MEL - Yann Parigot

Mise en page et graphisme: Atelier Télescopique

Photographies: MEL - Vincent Lecigne, Alexandre Traisnel, Richard Baron/Light Motiv

Photothèque: MEL - Nicolas Fernandez / Direction de la Communication, presse et protocole

Impression: MEL - Services et ressources



Achevé d'imprimer en novembre 2020



2, boulevard des Cités Unies - CS 70043
59040 Lille Cedex
Tél: +33(0)3 20 21 22 23
www.lillemetropole.fr