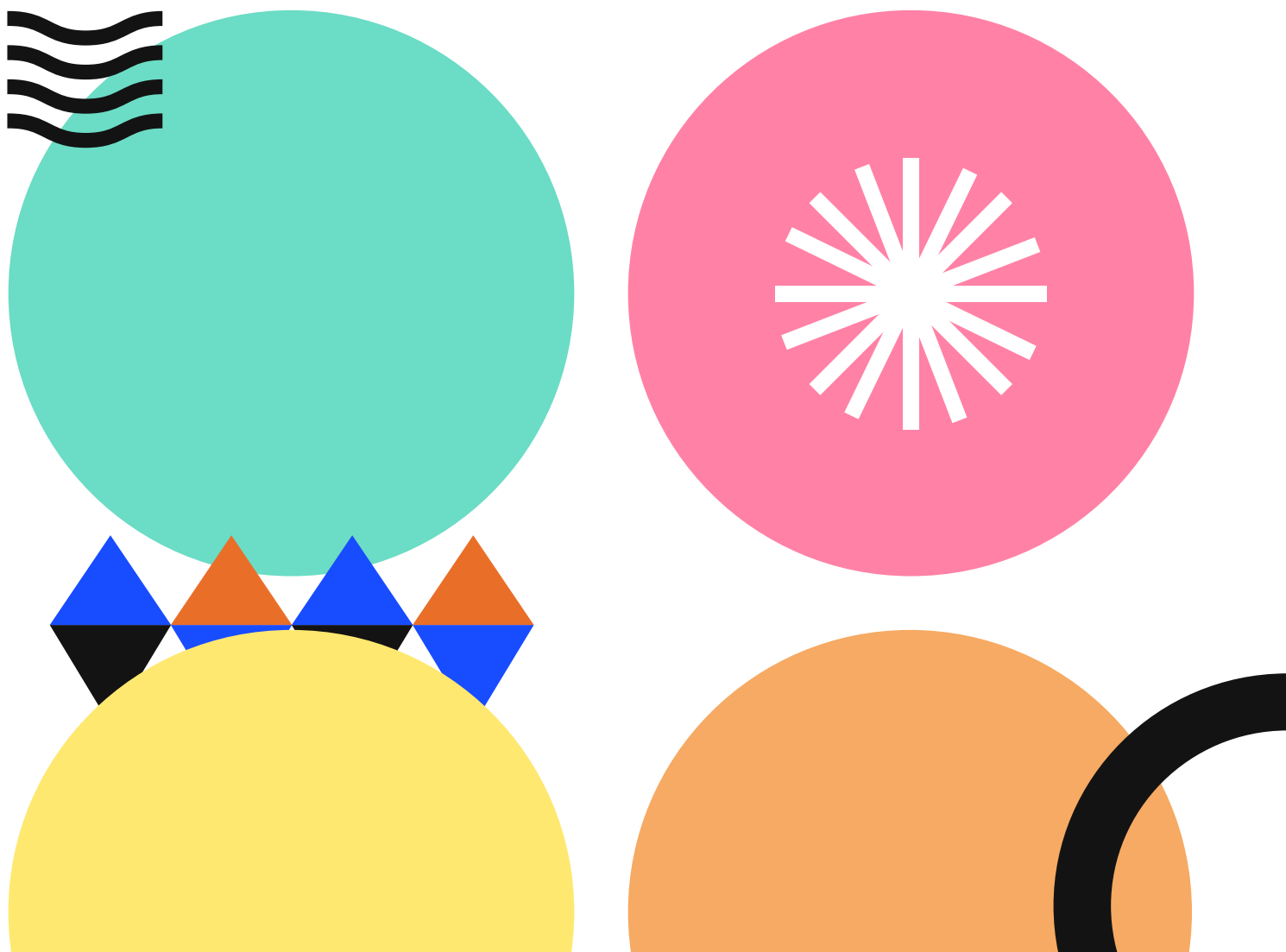


Baromètre des pratiques numériques des  
opérateurs culturels & médiatiques en  
Fédération Wallonie-Bruxelles

# Rapport 2024







# Table des matières

<b>Résumé de l'étude.....</b>	<b>5</b>
<b>Introduction.....</b>	<b>8</b>
<b>1. L'étude.....</b>	<b>10</b>
<b>La méthode d'enquête.....</b>	<b>10</b>
Construction du questionnaire.....	10
État de la littérature scientifique et institutionnelle.....	10
Recensement des enquêtes existantes et constitution du questionnaire.....	12
Établissement du score.....	14
Distribution du questionnaire.....	15
<b>Le profil des opérateurs.....</b>	<b>18</b>
Cartographie des opérateurs.....	18
Année de création des opérateurs.....	19
Activité principale des opérateurs.....	20
Activité secondaire des opérateurs.....	22
Modalité de l'activité principale de l'opérateur.....	24
ETP des opérateurs.....	24
Subsides publics.....	25
Fonction du répondant au sein de l'organisation.....	26
<b>2. Les dimensions du numérique.....</b>	<b>28</b>
<b>Dimension 1 : Stratégie numérique générale.....</b>	<b>28</b>
Stratégie numérique actuelle.....	28
Budget alloué au numérique dans l'organisation.....	30
Perception de l'enjeu du numérique pour le secteur d'activité de l'organisation.....	31
<b>Dimension 2 : Pratiques numériques organisationnelles.....</b>	<b>32</b>
Gestion générale du numérique en interne ou en sous-traitance.....	32
Gestion du numérique par les professionnels en interne ou en sous-traitance.....	33
Outils et formations numériques pour le bon fonctionnement des opérateurs.....	36
Détails sur les logiciels numériques utilisés.....	37
Réglementation générale pour la protection des données.....	39
Mesures de sécurité numérique additionnelles.....	40
<b>Dimension 3 : Pratiques numériques communicationnelles.....</b>	<b>42</b>
Utilisation des réseaux sociaux.....	42
Objectifs et tendances dans l'utilisation des réseaux sociaux.....	43
Raisons de ne pas utiliser les réseaux sociaux.....	47
Stratégies employées pour améliorer la visibilité des opérateurs sur les réseaux.....	48
Site internet des opérateurs.....	49
Informations et services présents sur le site internet des opérateurs.....	50
Raisons de ne pas avoir de site web.....	52
Stratégies d'amélioration du site internet.....	53
Autres outils utilisés pour améliorer la visibilité numérique des opérateurs.....	55
<b>Dimension 4 : Pratiques numériques de production et diffusion de contenus.....</b>	<b>57</b>
Contenu numérique.....	57



Format du contenu numérique.....	58
Diffusion de contenu numérisé en ligne.....	59
Modalités de diffusion.....	59
Objectif de la diffusion de contenu numérisé.....	60
<b>3. Les personas.....</b>	<b>63</b>
<b>La méthode de segmentation en personas.....</b>	<b>63</b>
<b>5 profils d'opérateurs.....</b>	<b>67</b>
<b>Persona 1 : Les grandes structures créatives.....</b>	<b>69</b>
<b>Persona 2 : Les investis du numérique.....</b>	<b>70</b>
<b>Persona 3 : Les opérateurs en quête de numérisation.....</b>	<b>71</b>
<b>Persona 4 : Les opérateurs en manque de moyens.....</b>	<b>72</b>
<b>Persona 5 : Les créateurs de contenu physique.....</b>	<b>73</b>
<b>Conclusions.....</b>	<b>75</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>80</b>
<b>Remerciements.....</b>	<b>82</b>
<b>Contact.....</b>	<b>82</b>



# Résumé de l'étude

Le baromètre numérique culture et média, mené par l'UCLouvain, a pour objectif de présenter un instantané du développement numérique des opérateurs culturels et médiatiques en Fédération Wallonie-Bruxelles. Plus de 400 opérateurs ont répondu à l'enquête : cet ensemble d'opérateurs ne forme pas un tout homogène. En effet, on y retrouve de grandes structures, telles que des médias de presse et des centres culturels, des structures de taille moyenne fonctionnant avec une dizaine d'ETP ("Equivalent Temps-Plein"), comme certaines salles de spectacle et archives, et enfin des structures plus modestes, quelquefois gérées par des bénévoles seuls, comme des associations de sauvegarde du patrimoine immatériel ou des opérateurs du monde du livre et de l'édition.

L'étude montre justement que la diversité de taille joue un rôle fondamental dans le développement numérique de ces secteurs. Toutefois, de nombreuses autres variables y participent tout autant, sinon plus (par exemple, le type d'activité, le secteur d'activité, le taux de subsides publics ou encore la volonté de développer de nouveaux contenus). Afin de détailler les résultats d'une manière cohérente, complète et respectueuse des organisations, les résultats de cette étude sont présentés sous deux prismes différents.

Le premier consiste à obtenir un cliché général des enjeux numériques des opérateurs culturels et médiatiques en 2023, détaillant les grandes tendances de leur stratégie numérique générale, des pratiques organisationnelles et communicationnelles et de leur production et diffusion de contenus. Cette première approche permet de mettre en lumière le haut niveau de développement numérique de ces secteurs, notamment en ce qui concerne la mise au point d'une stratégie numérique générale et les pratiques informationnelles en ligne : ces secteurs adoptent effectivement une série de pratiques numériques dans leur quotidien, que ce soit pour fidéliser leur public-cible, ou pour conquérir de nouveaux publics et donner accès à la culture au plus grand nombre.

Sur ces points numériques particuliers, l'étude montre que les secteurs culturels et médiatiques sont même plus avancés que d'autres secteurs (par exemple les entreprises ou les services publics wallons). L'étude permet également de mettre le

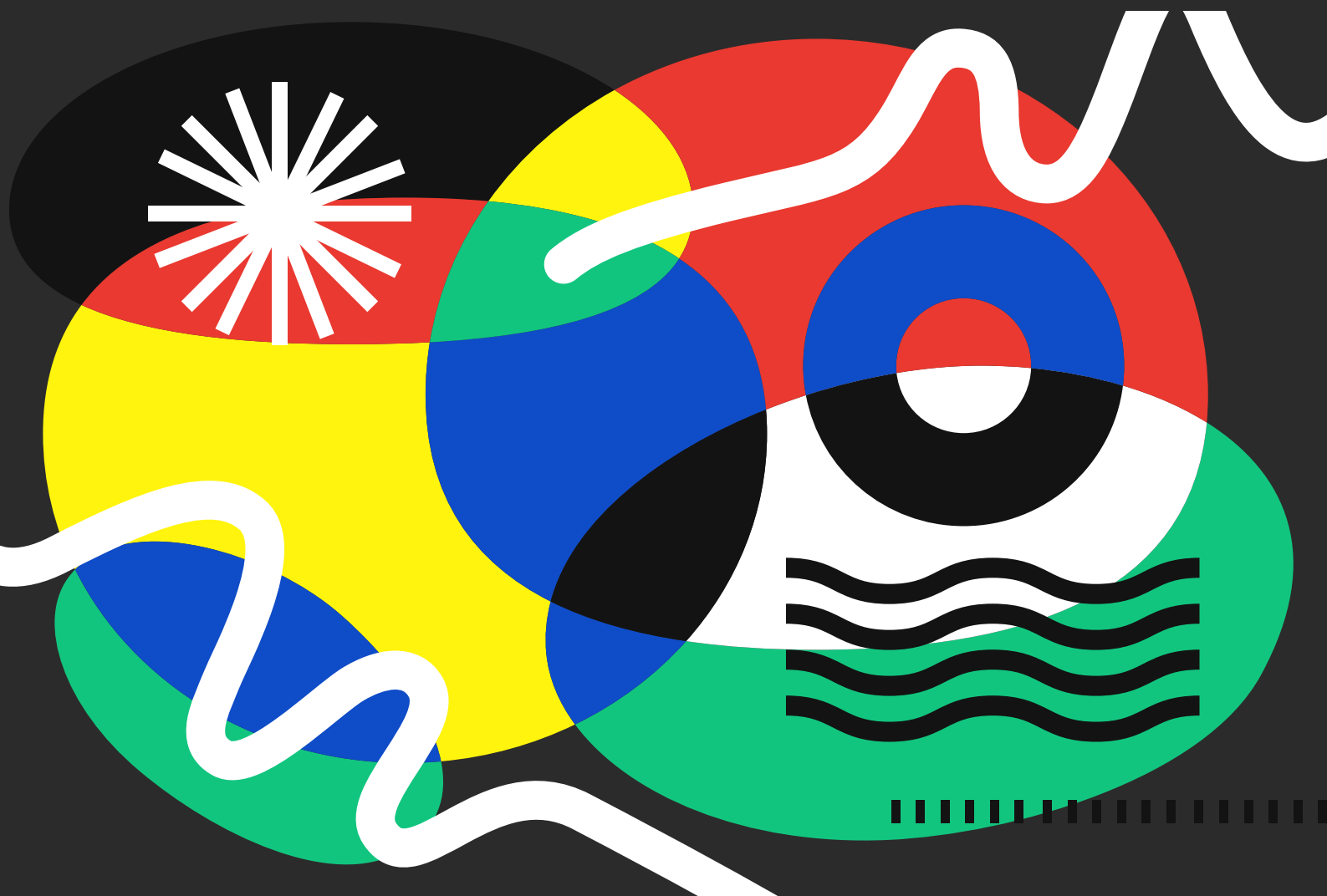


doigt sur les défis numériques que le secteur devra relever, avec l'aide de la Fédération Wallonie-Bruxelles : sécurité informatique, protection des données, manque de formations et d'expertise.

Le second prisme de notre étude est celui du regroupement des opérateurs autour de points communs cohérents : en effet, la présentation générale des résultats peut masquer des différences fondamentales entre les secteurs d'activités enquêtés et même au sein de ces secteurs. C'est pourquoi nous proposons, dans cette seconde partie, de présenter les tendances de développements numériques, les défis, les freins et les motivations pour 5 personas, qui sont des types d'opérateurs regroupés autour d'enjeux communs. Cette deuxième présentation des résultats a pour objectif d'identifier les enjeux et les besoins différenciés. Ainsi, tous les personas déclarent souffrir d'un manque de moyens pour faire évoluer leur développement numérique, mais seules les grandes structures ne font pas état d'une difficulté à accéder à l'information relative aux subsides qui pourraient les aider.

De la même façon, nous relevons un manque général d'expertise numérique qui pourrait être comblé par des formations : toutefois, certains personas (essentiellement des opérateurs culturels de très petite taille, impliqués dans la production de contenus physiques comme les arts de la scène, arts plastiques, bibliothèques) ne souhaitent pas améliorer leur expertise car ils expriment ne pas avoir besoin de se numériser davantage pour leur secteur d'activité. On observe que de nombreux opérateurs culture et médias de taille moyenne souhaiteraient surtout user du numérique pour cibler des publics différents, alors que d'autres (parmi les plus petits opérateurs, surtout culturels) estiment que la communication numérique pourrait invisibiliser une partie de leur audience. Enfin, quelques opérateurs parmi les plus avancés dans le numérique souhaiteraient franchir le pas de l'application mobile pour se sentir suffisamment numérisés, mais la majorité d'entre eux se contentent d'une page Facebook et d'une Newsletter pour atteindre le même objectif. Ces résultats différenciés sont l'occasion de souligner l'identité propre de chaque opérateur et les valeurs spécifiques qui gouvernent à la mise en place de sa stratégie numérique.

# Introduction





# Introduction

Les secteurs médiatiques et culturels connaissent une transformation rapide et profonde sous l'impulsion de la digitalisation. Cette révolution numérique a non seulement modifié les modes de production et de diffusion des contenus, mais a également redéfini les pratiques organisationnelles au sein des différents opérateurs, ainsi que les interactions entre ces derniers et leur public. Afin de documenter et objectiver cette transformation numérique des opérateurs culturels et médiatiques en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB), un baromètre de leurs pratiques numériques a été mis en place, dont le présent rapport détaille les résultats de la première édition.

Ce baromètre s'inscrit dans le cadre ambitieux du projet *Découvrabilité*<sup>1</sup>, qui vise à soutenir les opérateurs culturels et médiatiques en améliorant leur visibilité digitale au sein de la Fédération, notamment par le biais d'outils numériques. En effet, face à l'abondance croissante des contenus disponibles ou promus en ligne, un des défis principaux de la transformation numérique réside dans la capacité à mettre en avant la richesse et la diversité de l'offre, afin de permettre aux productions de qualité de se distinguer et d'atteindre leur public cible. Cette situation appelle à une réflexion stratégique et à l'adoption de nouvelles approches pour assurer que la diversité culturelle et médiatique puisse émerger et prospérer dans l'espace numérique saturé d'aujourd'hui.

La connaissance des pratiques numériques des opérateurs culturels et médiatiques en FWB est un axe important du projet *Découvrabilité*. En effet, comprendre comment ces acteurs utilisent les outils numériques, interagissent avec leurs publics, diffusent leurs contenus et comment ils sont freinés ou encouragés dans ces pratiques peut aider à l'élaboration des stratégies de découvrabilité appropriées à l'écosystème de la Fédération. Ainsi, ce rapport pourra servir à guider des initiatives en lien avec le projet *Découvrabilité* : les résultats présentés permettent de cibler, voire de différencier les efforts pour maximiser l'impact et l'efficacité de certaines actions entreprises dans le cadre du projet.

---

<sup>1</sup> Ce projet est mené pour le compte de la Fédération Wallonie-Bruxelles par la RTBF, Rossel & Cie, IPM Group, Digital Station, avec le soutien de la Facilité pour la Reprise et la Résilience financée par l'Union Européenne (NextGenerationEU). Le Media Innovation and Intelligibility Lab (MiIL) à l'UCLouvain, qui a réalisé la présente enquête, en est le partenaire académique.





Des études baromètre visant à évaluer la maturité numérique de certains groupes de population ont déjà été réalisées par divers organismes et dans différents pays. Parmi celles-ci, nous retiendrons celles qui nous offrent des outils de comparaisons et dont les résultats seront convoqués au fil du présent rapport : le Baromètre 2022 de maturité numérique des pouvoirs locaux belges, le Baromètre 2022 de maturité numérique des entreprises wallonnes, le Baromètre français de maturité numérique des opérateurs culturels avec activités de diffusion, et le rapport canadien des pratiques culturelles numériques de promotion, de diffusion et de monétisation du contenu francophone sur Internet.

En pratique, ce rapport est divisé en 4 parties principales. Dans la première partie, nous présentons l'étude, ses fondements et la méthodologie qui a permis d'obtenir les résultats présentés à la suite. C'est également dans cette partie que seront détaillés les profils généraux des opérateurs participants à l'enquête. La deuxième partie du rapport fait l'objet d'un panorama des pratiques numériques pour chacune des 4 dimensions que nous avons choisi de sélectionner : la stratégie numérique générale des organisations, leurs pratiques numériques organisationnelles et communicationnelles et enfin leurs pratiques de création et de diffusion de contenu. Dans la troisième partie, nous précisons ces pratiques numériques en regroupant les opérateurs autour de tendances similaires : nous nommons ces groupes des personas. La dernière partie se concentrera sur les conclusions et recommandations qui peuvent être émises à partir des résultats du baromètre.

Les données chiffrées permettant de générer l'ensemble des graphes de ce rapport (une feuille excel par figure du rapport) sont disponibles à cette adresse : <https://miiluc1.github.io/dcouver/barometre-culture-media-FWB-2024-data.xlsx>



# 1. L'étude

## La méthode d'enquête

Cette section détaillant notre méthode d'enquête est divisée en trois parties : la construction du questionnaire, l'établissement du score de maturité numérique et la distribution du questionnaire. La première partie vise à présenter les différents concepts utilisés dans cette étude ainsi que l'élaboration du questionnaire destiné à évaluer les pratiques numériques des opérateurs culturels et médiatiques. La seconde a pour objectif d'expliquer la création du score permettant l'évaluation de ces pratiques. La troisième partie décrit la méthode de distribution du questionnaire, composée de deux stratégies distinctes.

## Construction du questionnaire

### État de la littérature scientifique et institutionnelle

Nous avons mené une mise au point théorique sur les concepts et la méthodologie relative au baromètre, comprenant les concepts d'*opérateur culturel* (Levaux & Vandeninden, 2022 ; Vincent & Wunderle, 2002), de *maturité numérique* (Arcep, 2021 ; Delacharlerie, 2021 et 2023 ; Raimond, 2023 ; Fondation Roi Baudouin, 2019) et de *découvrabilité* (Desjardins et al., 2019 ; Wells et al., 2020 ; Rioux, 2022). Nous avons également mené des recherches sur la méthode de passation du questionnaire.

Inspirés par les auteurs (Levaux & Vandeninden, 2022 ; Vincent & Wunderle, 2002), nous définissons le public cible du baromètre, à savoir **les opérateurs culturels et médiatiques** implantés en Fédération Wallonie-Bruxelles, quelle que soit leur taille, sous forme de personnes morales dont l'activité principale est une activité de diffusion et/ou de création culturelle ou médiatique.

Ensuite, selon le modèle de la Fondation Roi Baudouin (2019), **la maturité numérique** est définie selon 4 paliers : éloignés du digital, débutants digitaux, majorité digitale, pionniers du digital. Cependant, au vu des résultats de notre enquête, nous n'avons pas repris ce modèle pour lui préférer des résultats basés sous la forme de 5 personas. En effet, le modèle de la Fondation Roi Baudouin est basé sur la maturité digitale de leurs répondants avec une notion de niveau et de classement, ce qui ne



correspond pas aux répondants de notre questionnaire ayant des besoins spécifiques en fonction de leur domaine d'activité principale.

**La découvrabilité**, quant à elle, a notamment été définie par Desjardins et al. (2019) et Wells et al. (2020) : la découvrabilité est un système émergeant d'un ensemble de processus qui structurent et déterminent la possibilité et la capacité des publics de découvrir des produits en ligne diversifiés, particulièrement des produits de niche. La découvrabilité des contenus culturels dans l'environnement numérique se réfère à la capacité d'un public ou d'une personne à les repérer ou à se les faire présenter sans nécessairement les chercher (sérendipité) parmi un vaste ensemble d'autres contenus dans un univers caractérisé par des moteurs de recherche et des systèmes de recommandation qui organisent et hiérarchisent l'abondance sur Internet. Ce concept renvoie donc aussi au concept d'**invisibilisation des contenus**, puisque si des contenus sont mis en avant pour en augmenter la visibilité, d'autres seront invisibilisés : "the visible produces the invisible, in the sense that for something to be optically discernible to us within any given temporal frame, something else has to recede from observability" (Grønstad & Vågnes, 2019: 2). Ceci ne rentre pas dans le cadre de notre travail sur le baromètre stricto sensu mais permet d'offrir un angle de vue plus large dans l'interprétation et l'applicabilité de ses résultats.

Enfin, nous avons tenté de définir **les conditions de passation du questionnaire** auprès d'acteurs moraux. Il a en effet été envisagé d'établir un protocole de passation permettant d'obtenir des réponses de la part de plusieurs acteurs au sein des organisations. Néanmoins, ce mode de passation collectif n'a pas résisté à l'étude de la littérature. En effet, la littérature méthodologique est apparue quasi inexistante sur la question, et lorsqu'elle existait, par exemple dans Laurell et al. (1992), elle mettait en avant des conditions importantes difficiles à prendre en considération dans une enquête par questionnaire en ligne : tel est le cas par exemple de **la validation par consensus** (Amabile, 1982), notamment via l'organisation de focus groups qui sont finalement difficiles à organiser chez tous les centaines d'opérateurs participants. Nos échanges avec les concepteurs de diverses autres enquêtes du même type (notamment l'Agence du Numérique) ont confirmé les difficultés d'une telle méthode en termes de faisabilité. Nous avons donc fait le choix de laisser de côté la passation collective, pour lui préférer l'envoi d'un questionnaire ciblé à destination du représentant le mieux placé dans l'organisation pour y répondre, suivant un ordre de



disponibilité : (1) le directeur (général), le plus à même d'avoir une vue d'ensemble de la stratégie et des pratiques numériques de l'organisation ; (2) le responsable de la communication, de nombreux points étant relatifs à la gestion numérique de la communication externe ; (3) les autres responsables de département (informatique, ressources humaines, financier, programmation) ; (4) l'employé (communication, ressources humaines, informatique) ou le bénévole. Si le directeur ne peut répondre aux questions, il attribue le questionnaire au responsable suivant, et ainsi de suite.

## Recensement des enquêtes existantes et constitution du questionnaire

Afin de constituer le questionnaire à destination des opérateurs culturels et médiatiques en Fédération Wallonie Bruxelles, nous avons également recensé les études inspirantes principales menées sur ce sujet en francophonie (Ministère Français de la Culture, s.d. ; Delacharlerie, 2021 et 2023 ; Raimond, 2023 ; Meemoo, 2023 ; Wells et al., 2020 ; Ministère Français de la Culture, 2020).

- Le Baromètre de maturité numérique des **opérateurs culturels avec activités de diffusion** porté par le Ministère Français de la culture, adressé aux opérateurs culturels ayant principalement une activité de diffusion (musées, monuments, bibliothèques, archives, opéras, théâtres, salles de concert,...). Cet outil permet l'**auto-évaluation** de leur maturité numérique pour les opérateurs (Ministère Français de la Culture, s.d.).
- Le Baromètre 2021 de maturité numérique des **citoyens wallons**, enquête de l'Agence du Numérique (AdN) portée par l'organisation Digital Wallonia, concentré sur les pratiques des citoyens résidant en Wallonie. Cette étude baromètre a pour but d'être un **outil de diagnostic et d'analyse utile à la définition des politiques d'inclusion** (Delacharlerie, 2021).
- Le Baromètre 2022 de maturité numérique des **pouvoirs locaux wallons**, également porté par Digital Wallonia, et réalisé par l'Agence du Numérique (AdN), réunit les réponses des communes, CPAS et administrations provinciales (Delacharlerie, 2023).
- Le Baromètre 2022 de maturité numérique des **entreprises wallonnes** réalisé par Digital Wallonia et l'Agence du Numérique (AdN), dont les résultats sont



issus d'un questionnaire de 200 questions, portant sur les **usages du numérique par les entreprises** au cours de l'année 2021 (Raimond, 2023).

- L'étude de la Maturité digitale du **secteur associatif** en Belgique de 2019 de la Fondation Roi Baudouin. Ce baromètre se focalise sur l'usage des innovations digitales fait par les associations, afin de dresser un premier état des lieux de la transformation digitale en cours (Fondation Roi Baudouin, 2019).
- L'édition 2021 du Baromètre de maturité numérique de l'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse (Arcep). Cette enquête porte sur **la diffusion des technologies de l'information et de la communication dans la société française** (Arcep, 2021).
- Le Baromètre **auto-évaluatif de la maturité numérique du secteur culturel belge**, outil développé par Meemoo, Institut flamand des Archives, en 2019. Cet outil d'auto-évaluation s'adresse à toutes les organisations du champ culturel en Flandre et à Bruxelles (Meemo, 2023).
- Le rapport sur les **Pratiques culturelles numériques de promotion, de diffusion et de monétisation du contenu francophone canadien sur Internet** mené par le Laboratoire de recherche sur la découvrabilité et les transformations des industries culturelles à l'ère du commerce électronique (LATICCE) (Wells et al., 2020).
- Le dossier sur le **Déploiement de projets de Gestion de la Relation Contacts (GRC) au sein des institutions culturelles** construit par le Ministère Français de la Culture en 2020, répondant à la volonté de renforcer le soutien aux structures culturelles en faveur de l'utilisation des outils numériques (Ministère Français de la Culture, 2020).

Ces études ne concernent pas toujours les secteurs culturels et médiatiques. En revanche, elles cherchent toujours à comprendre le niveau de maturité digitale des organisations d'un secteur donné. Ainsi, elles nous renseignent sur les indicateurs les plus souvent utilisés et les plus pertinents pour appréhender ce sujet. À partir de ce recensement bibliographique nous avons fait un travail de sélection, de reprise et de remodelage de ces indicateurs pour les transformer en question pertinente pour notre propre objet.



Chacune de ces enquêtes a permis, à différents degrés, de constituer notre questionnaire. Au final, celui-ci comporte 40 questions réparties en 5 sections :

1. Profil de l'opérateur : permet d'identifier l'opérateur et définir son profil.
2. Stratégie générale de gestion du numérique : les moyens et ressources définis pour atteindre les objectifs de stratégie numérique fixés par l'organisation.
3. Visibilité web, outils et canaux de communication : les moyens de communication mis en place par l'organisation pour communiquer vers ses publics.
4. Contenus culturels et/ou médiatiques : les pratiques numériques de l'opérateur pour produire, conserver et diffuser des contenus culturels et/ou médiatiques.
5. Motivations et freins : identification des leviers et freins au développement numérique de l'organisation.

### ***Établissement du score***

Nous avons évalué les pratiques numériques des opérateurs selon 4 dimensions :

1. *Stratégie numérique générale* : la présence du numérique dans la stratégie de l'opérateur incluant les objectifs fixés, les moyens et actions à mettre en place.
2. *Pratiques numériques organisationnelles* : l'usage du numérique dans les processus de travail de l'opérateur ainsi que les compétences et la formation du capital humain.
3. *Pratiques numériques communicationnelles* : l'usage du numérique pour assurer la présence en ligne de l'opérateur et communiquer vers les publics externes à l'opérateur.
4. *Pratiques numériques de production et diffusion de contenus* : l'usage du numérique pour produire et diffuser des contenus culturels et/ou médiatiques en ligne.

En sélectionnant un sous-ensemble des 40 questions du questionnaire, nous avons donc constitué des variables d'intérêt pondérées, contribuant au score de chacune des 4 dimensions. Le Tableau 1 reprend de manière plus détaillée les thématiques composant les dimensions.



Dimensions	Thématiques contribuant à chaque dimension
Stratégie numérique générale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Définition de la stratégie numérique</li><li>• Composition de la stratégie numérique</li><li>• Définition du budget alloué au numérique</li></ul>
Pratiques numériques organisationnelles	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestion interne du numérique</li><li>• Compétences numériques (et profils associés)</li><li>• Matériel et logiciels informatiques</li><li>• Protection des données personnelles (RGPD)</li><li>• Mesures de sécurité numérique</li></ul>
Pratiques numériques communicationnelles	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réseaux sociaux</li><li>• Site web</li><li>• Autres outils numériques de communication</li></ul>
Pratiques numériques de production de contenus	<ul style="list-style-type: none"><li>• Numérisation de contenus</li><li>• Diffusion de contenus</li></ul>

Tableau 1 : Dimensions et thématiques correspondant au score de maturité numérique

### ***Distribution du questionnaire***

Au terme de ces phases de recensement de la littérature scientifique et institutionnelle et des enquêtes existantes, nous avons lancé le questionnaire le 24 août 2023 et la récolte des données s'est faite jusqu'au 12 octobre 2023 (Figure 1). Au total, nous avons obtenu 401 réponses complètes.

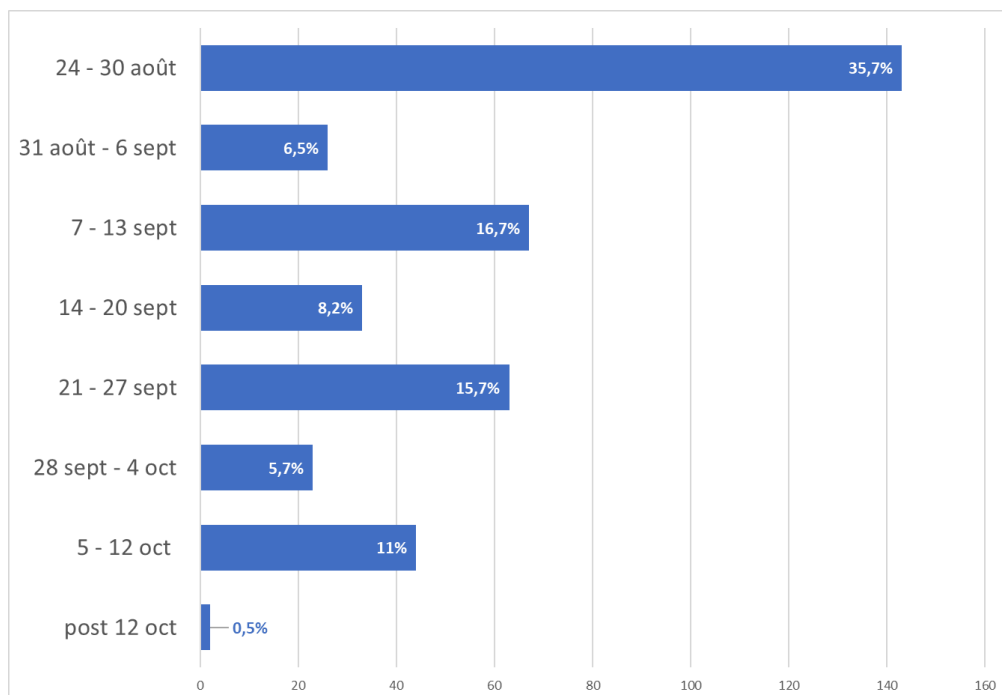


Figure 1 : Complétion du questionnaire par période de 7 jours (du jeudi au jeudi)

Pour obtenir ce nombre de réponses, nous avons lancé en parallèle deux stratégies de recrutement : d'une part une invitation par email via la plateforme LimeSurvey et d'autre part une diffusion par lien ouvert sur les réseaux sociaux et sites internet.

Premièrement, la stratégie de recrutement via invitation par email a nécessité la constitution d'une base de données. Pour créer la liste des opérateurs avec leur email correspondant, nous avons travaillé sur base de plusieurs listes existantes, venant de différentes sources officielles (Fédération Wallonie-Bruxelles, Open Data Wallonie-Bruxelles, Conseil Supérieur de l'Audiovisuel, Association des Journalistes Professionnels). Ces listes ont nécessité un travail de fusion et de nettoyage pour supprimer les doublons. Ensuite, nous avons effectué des recherches afin de trouver un moyen de contacter les opérateurs dont nous n'avions pas l'adresse mail. Au terme des recherches, nous avons mené un travail de sélection et de tri pour supprimer les opérateurs dont l'activité avait cessé ou dont aucun moyen de contact n'avait été trouvé. Au total, la base de données comptait près de 3000 opérateurs.

Deuxièmement, pour la stratégie de recrutement via le lien ouvert, nous avons dupliqué le questionnaire afin que ce lien puisse être diffusé sur les sites internet et réseaux sociaux. Cela a permis aux opérateurs qui n'étaient pas dans la liste de répondre également au questionnaire en cliquant sur le lien. De plus, cela nous a





également permis de réadresser des mails personnalisés aux opérateurs qui faisaient partie de la liste fermée mais qui ne répondaient pas positivement à la première stratégie.

Notre objectif sur le nombre de répondants était de 400. Ce chiffre a été défini selon la méthode de Faul et al. (2009) et l'application Qualtrics : la méthode se base sur la population cible de l'enquête (ici  $N \approx 3000$  opérateurs), un haut niveau de confiance (95%) et la marge d'erreur traditionnelle des tests statistiques (5%). Selon cette méthode, l'échantillon recommandé pour la représentativité du baromètre était de 357 opérateurs. Néanmoins, nous avons opté pour un nombre un peu plus élevé, 400 opérateurs afin d'être prudents par rapport aux fausses réponses et autres résultats inexploitable au moment du dépouillement des données. Au final, les deux stratégies de recrutement ont porté leurs fruits puisque près de trois quarts (293 répondants) des réponses proviennent de la stratégie de recrutement via invitation par email. Cependant, cette stratégie à elle seule n'aurait pu nous faire atteindre notre objectif de 400. La deuxième stratégie de recrutement s'est donc avérée nécessaire à l'atteinte de notre objectif et a permis de récolter 118 réponses (soit 29,4% des répondants). Parmi ces répondants, seulement 14 (11,9%) d'entre eux ont été redirigés à partir du lien diffusé via les publications sur les sites internet ou les réseaux sociaux des partenaires tandis que les 104 réponses restantes (88,1%) proviennent des relances par mail personnalisé.



## Le profil des opérateurs

Cette partie rassemble les réponses des opérateurs culturels et médiatiques aux neuf questions permettant de construire le profil des répondants de l'enquête.

On y trouve tout d'abord la répartition géographique par province des opérateurs en Fédération Wallonie-Bruxelles, suivie par leur année de création. Un point est ensuite fait sur l'activité principale des organisations, puis sur une potentielle activité secondaire. Si les répondants ont affirmé avoir au moins une activité secondaire, ils ont été invités à préciser le domaine de celle -ci, à la suite de quoi on s'interroge sur la nature de leur activité : est-elle uniquement physique, numérique ou bien les deux ? On se penche ensuite sur des données quantitatives propres aux opérateurs interrogés : leur nombre d'Emploi Temps Plein (ETP), et la part de leur budget annuel représenté par les subsides publics. Enfin, le profil des répondants recense également la fonction occupée par la personne ayant répondu au questionnaire au sein de l'organisation qu'elle représente.

Ainsi, avant de se plonger dans le détail des pratiques numériques des opérateurs culturels et médiatiques en Fédération Wallonie-Bruxelles, cette partie permet d'en apprendre davantage sur les répondants de l'enquête.

### ***Cartographie des opérateurs***

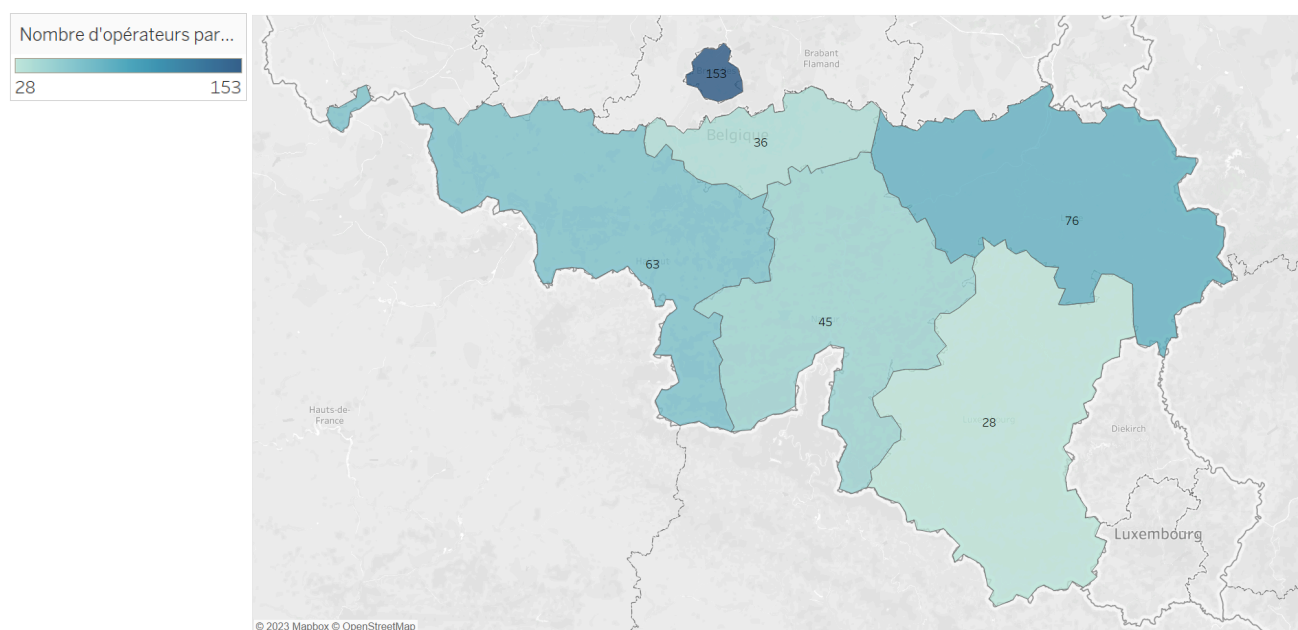


Figure 2 : Répartition géographique des opérateurs par province



La plupart des opérateurs (38,2%) se situent dans la région de Bruxelles-Capitale (Figure 2). Ils sont deux fois plus nombreux à avoir répondu au questionnaire que dans la deuxième région la plus représentée, la région de Liège (19%). La troisième région dans laquelle les répondants sont les plus nombreux est la province du Hainaut (15,7%), suivie par la province de Namur, où résident 11,2% des opérateurs. Enfin, moins de 10% des répondants se situent dans les provinces du Brabant wallon et du Luxembourg (respectivement 9% et 7%).

### ***Année de création des opérateurs***

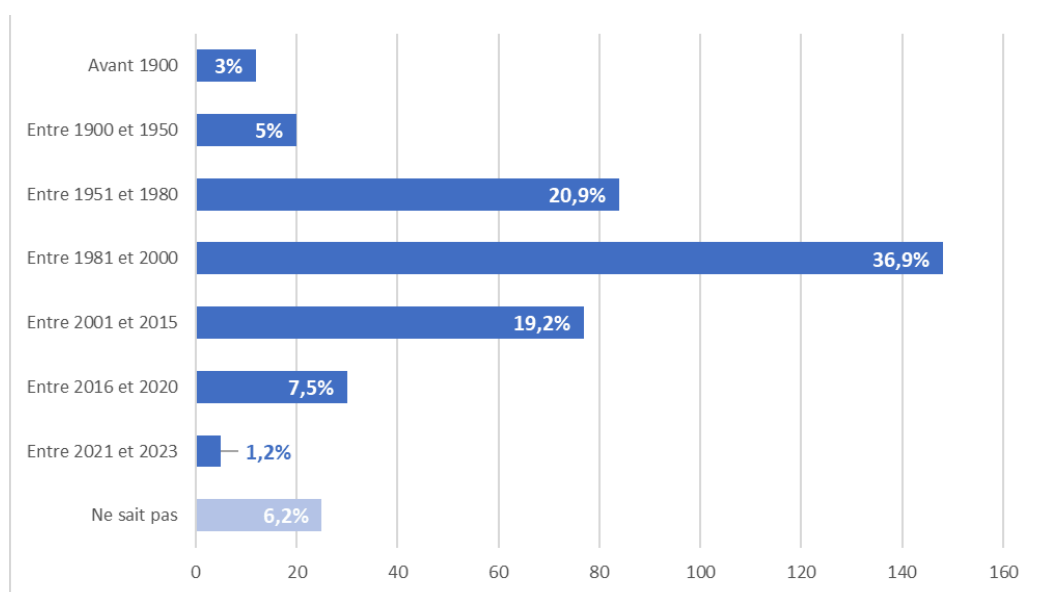


Figure 3 : Année de création des opérateurs

Au total, **près de deux tiers des opérateurs ont été créés avant les années 2000 (65,8%)** (Figure 3). Peu d'organisations ont été créées avant les années 50 (8%). On retrouve une proportion similaire d'opérateurs fondés après 2015 : 7,5% entre 2016 et 2020, et 1,2% entre 2021 et 2023, soit un total de 8,7%.

**La majorité des organisations des opérateurs ayant répondu à l'enquête ont donc été créées entre 1951 et 2015. Elles représentent en effet 77% des répondants.**

Ces 77% se répartissent en trois grandes périodes : de 1951 à 1980, de 1981 à 2000, et de 2001 à 2015. **C'est entre 1981 et 2000 que se situe l'année de création du plus grand nombre d'opérateurs : 36,9% d'entre eux annoncent une date de création s'inscrivant dans cet intervalle. La seconde plus grande part des opérateurs ont répondu avoir été fondés entre 1951 et 1980 (20,9%). 57,8% des répondants à l'enquête ont alors été créés entre 1951 et 2000.** Enfin, 19,2% des répondants



annoncent une date de création entre 2001 et 2015, ce qui représente plus de la moitié des opérateurs créés après 2000.

Ils ont donc, en majeure partie, plus de 20 ans d'existence. Peu d'entre eux ont moins de 7 ans (8,7%), et seuls 5 (1,2%) ont moins de 3 ans.

Il faut tout de même noter que 41 opérateurs, soit 6,2%, n'ont pas pu renseigner leur date de création.

### ***Activité principale des opérateurs***

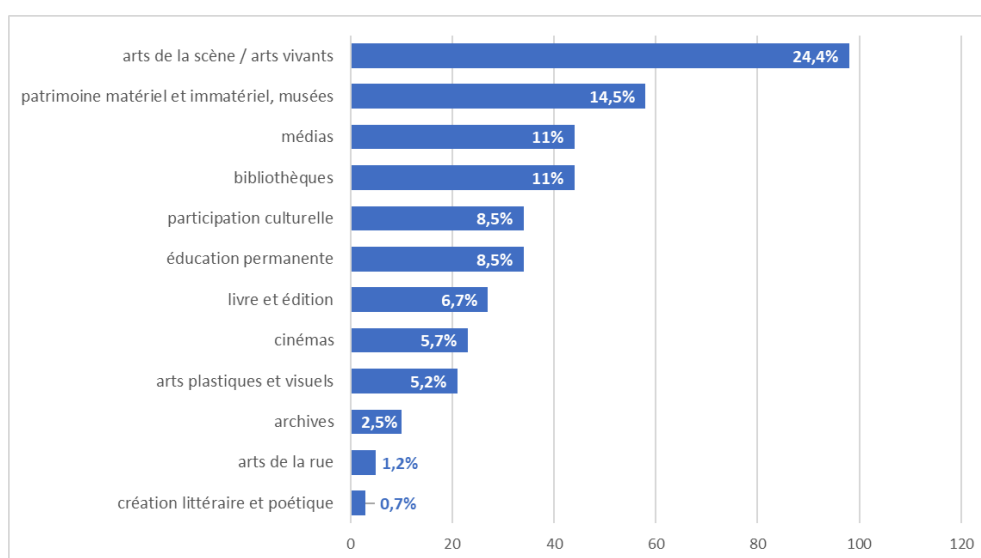


Figure 4 : Détails de l'activité principale des opérateurs

Adressée aux opérateurs culturels et médiatiques, l'enquête couvre une vaste diversité de secteurs d'activité (Figure 4). **Le domaine d'activité principale le plus représenté est celui des arts de la scène/arts vivants représentant presque un quart de la totalité des répondants (24,4%). Il est suivi par le secteur du patrimoine matériel et immatériel et des musées (14,5%).** On note tout de même une différence de presque 10% entre ces deux secteurs d'activité.

**Les médias et les bibliothèques se partagent quant à eux la troisième place représentant chacun 11% des opérateurs. Ces trois premières positions représentent un total de 60,9% des réponses.** Le secteur de la participation culturelle ainsi que l'éducation permanente occupent la quatrième position représentant chacun 8,5% des répondants, tandis que le secteur du livre et de l'édition se situe en cinquième position (6,7%).



Les activités les moins représentées sont les arts de la rue et la création littéraire et poétique (< 2%).

Concernant la représentativité des secteurs, le Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles a recensé 415 bibliothèques publiques en 2023<sup>2</sup>. Au sein des répondants, 44 sont des bibliothèques, soit environ 10,6% des bibliothèques recensées.

En 2022, les chiffres du Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles (2023) indiquaient<sup>3</sup> :

- 119 centres culturels reconnus. Dans notre questionnaire, les centres culturels sont classés dans le domaine de la **participation culturelle** et représentent 34 opérateurs dans notre enquête (soit 28,6% des 119 centres culturels recensés).
- 54 librairies labellisées. De son côté, l'Annuaire des éditeurs, distributeurs et diffuseurs belges de langues française de l'Association des Éditeurs Belges compte 277 opérateurs en 2023<sup>4</sup>. Le domaine du livre et de l'édition, rassemblant les librairies et les professionnels du monde de l'édition, est représenté par 27 opérateurs dans notre enquête. Ce chiffre semble peu élevé face à ceux cumulés de la Fédération Wallonie-Bruxelles et de l'Annuaire.
- 271 associations reconnues en Éducation permanente. 34 opérateurs s'associant à ce secteur d'activité ont répondu à l'enquête, soit 12,5% des associations reconnues.
- 89 musées et centres d'archives. Ceux-ci correspondent à deux domaines d'activité de notre enquête : le domaine du **patrimoine matériel et immatériel, musées** dans lequel les musées sont répertoriés et le domaine des **archives**. Au total, les musées et centres d'archives sont représentés par 68 opérateurs (avec respectivement 58 opérateurs dans le domaine du patrimoine matériel et immatériel, musées et 10 opérateurs dans le domaine des archives), soit plus

---

<sup>2</sup> Chiffres de :

<https://bibliotheques.cfwb.be/carte-bibliotheques-publiques-en-federation-wallonie-bruxelles/> (par province : 56 Bxl, 27 Brabant wallon,, 143 Hainaut, 45 Namur, 40 Luxembourg, 104 Liège)

<sup>3</sup> Chiffres de :

[https://statistiques.cfwb.be/fileadmin/sites/ccfwb/uploads/documents/CC2022\\_version\\_finale\\_web.pdf](https://statistiques.cfwb.be/fileadmin/sites/ccfwb/uploads/documents/CC2022_version_finale_web.pdf)

<sup>4</sup> Approximativement : chiffres provenant de <https://www.adeb.be/fr/adeb/repertoire-des-editeurs>



des  $\frac{3}{4}$  des opérateurs (76,4%) recensés par le Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

En 2021, Statbel recensait 41 cinémas en Fédération Wallonie-Bruxelles<sup>5</sup>. Le questionnaire comptabilise un total de 23 cinémas répondants sur 41, soit plus de 50% des cinémas de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

En 2022, on recensait 420 médias belges francophones<sup>6</sup>. Le questionnaire comptabilise un total de 44 médias, soit 10,5% des médias belges francophones.

### ***Activité secondaire des opérateurs***

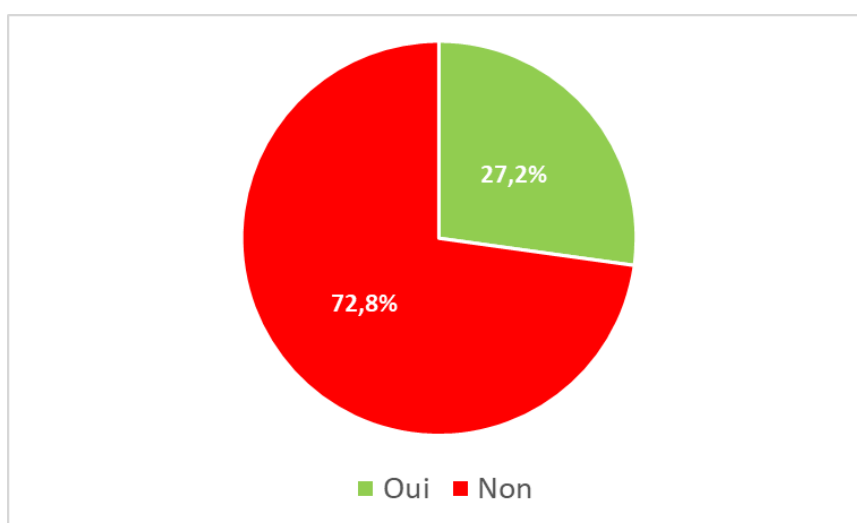


Figure 5 : Opérateurs ayant une activité secondaire

27,2% des opérateurs annoncent avoir une activité annexe en complément de leur activité principale, ce qui équivaut à 109 opérateurs (Figure 5).

<sup>5</sup> Approximativement : chiffres provenant de <https://statbel.fgov.be/fr/themes/entreprises/cinemas#figures>

<sup>6</sup> Chiffre provenant de l'Observatoire de Recherche sur les Médias et le journalisme (UCLouvain) : <https://sites.uclouvain.be/orj/>

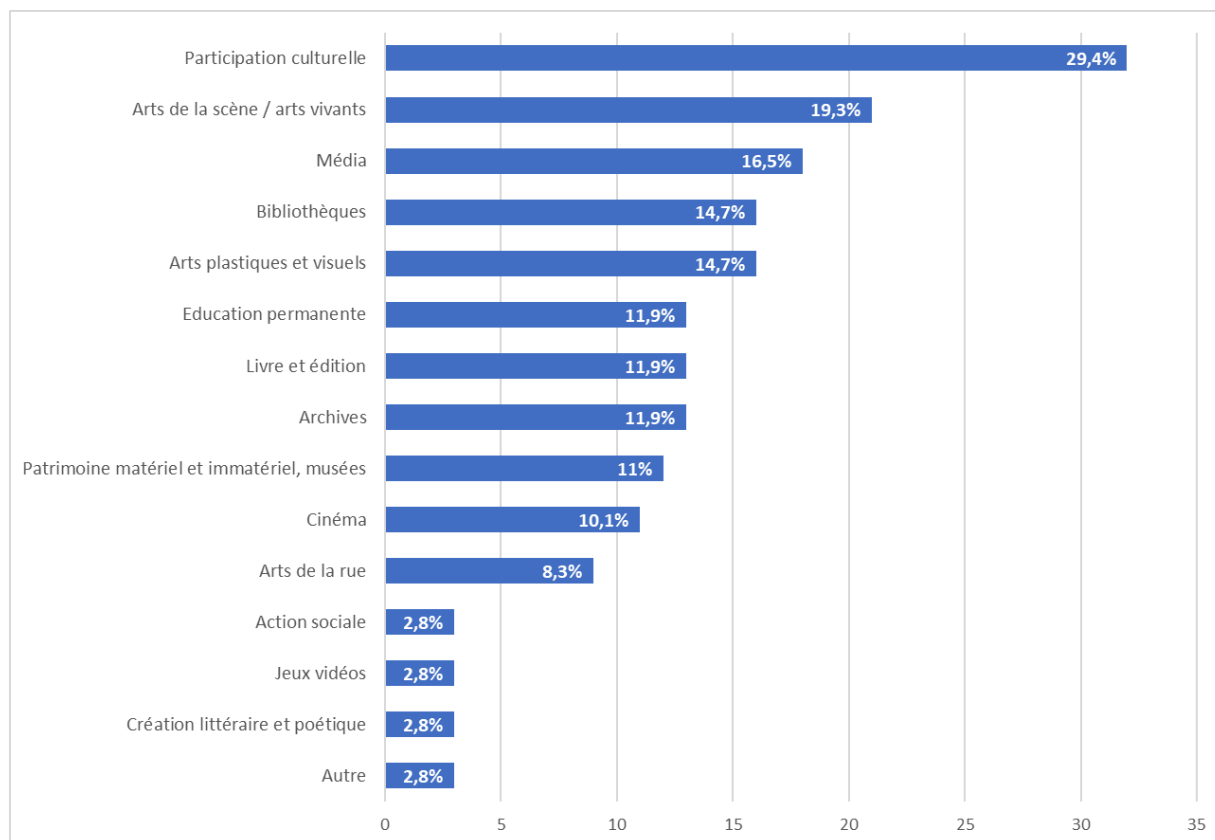


Figure 6 : Détails des activités secondaires des opérateurs (N = 109)

Parmi les 109 opérateurs indiquant avoir une activité secondaire, près d'un tiers annoncent avoir une activité de "participation culturelle", s'identifiant donc comme opérateurs relais, c'est-à-dire, ne produisant pas directement de contenu, mais relayant le contenu d'autres opérateurs (Figure 6). 19,3% des opérateurs placent leur activité secondaire dans le domaine des arts de la scène / arts vivants, et 16,5% la placent dans le domaine des médias. Ces trois domaines d'activité secondaire couvrent près de deux tiers des répondants (65,2%).



### **Modalité de l'activité principale de l'opérateur**

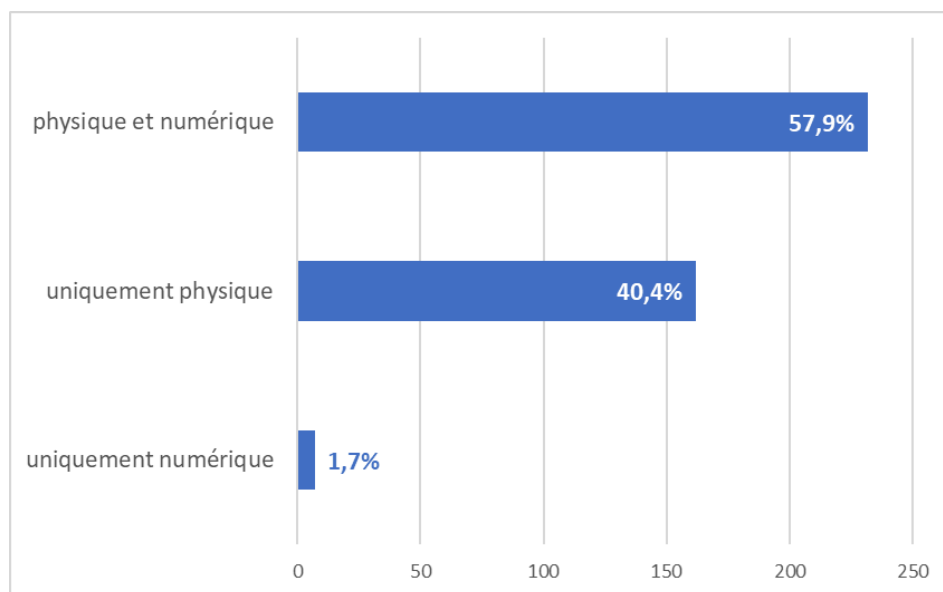


Figure 7 : Modalité de l'activité principale de l'opérateur

Plus de la moitié des opérateurs annoncent avoir une activité à la fois physique et numérique (57,9%) (Figure 7). Cependant, 40,4% affirment n'avoir qu'une activité uniquement physique, soit plus de 20 fois plus que les opérateurs considérant leur activité comme seulement numérique (1,7%).

### **ETP des opérateurs**

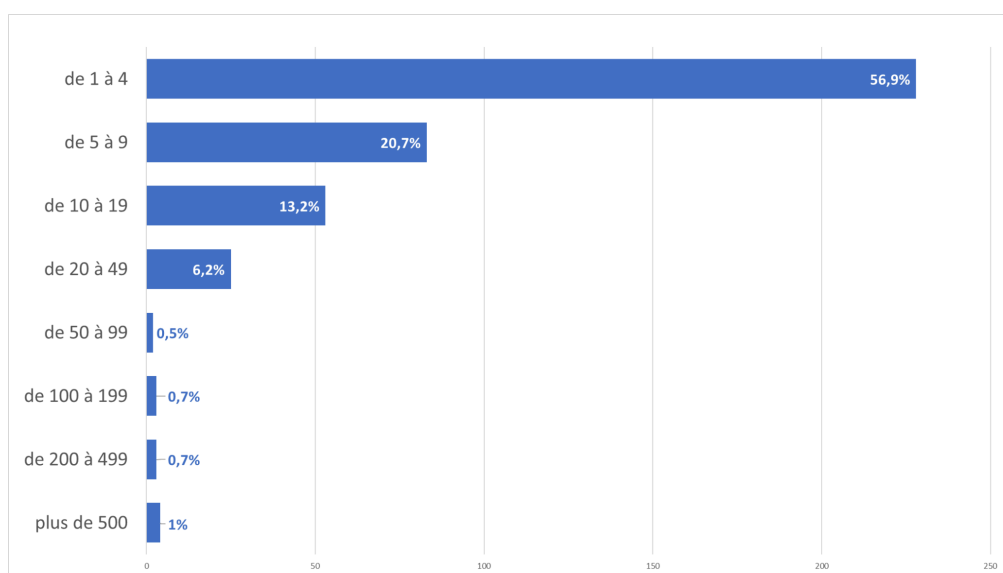


Figure 8 : Nombre d'ETP de l'opérateur





Plus de la moitié des opérateurs sont des petites organisations, avec peu d'ETP : 56,9% des opérateurs comptent de 1 à 4 ETP et au total, 77,6% des opérateurs comptent moins de 10 ETP (Figure 8). Cela représente plus des trois quarts des répondants, une part majeure des opérateurs interrogés. Les opérateurs avec plus de 50 ETP représentent moins de 3% des répondants (2,9%), soit plus de 25 fois moins que ceux en comptant moins de 10.

### ***Subsides publics***

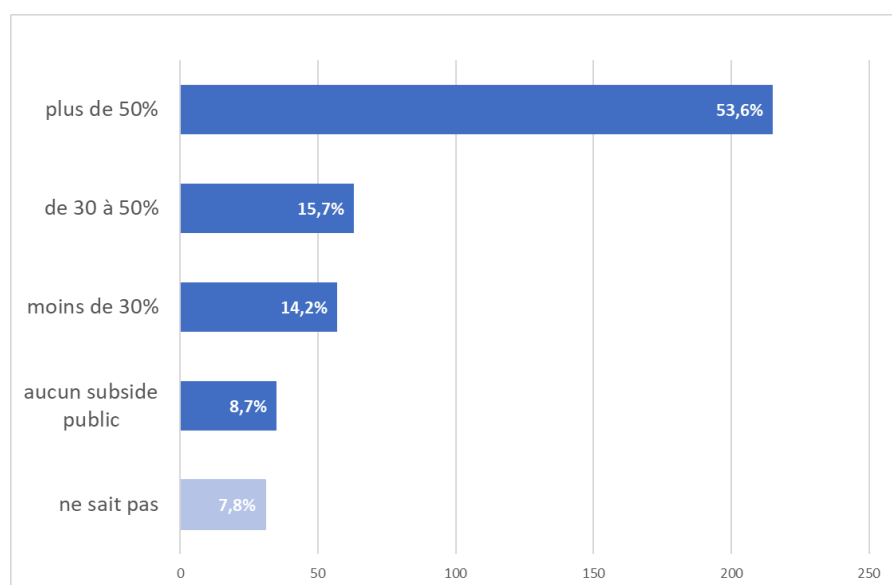


Figure 9 : Part du budget annuel représenté par les subsides publics

Les secteurs culturels et médiatiques sont financés de manière conséquente par les subsides publics : **plus de la moitié des opérateurs ayant répondu au questionnaire fonctionnent avec plus de 50% de subsides publics** (Figure 9).

Cependant, les opérateurs fonctionnant avec moins de 50% représentent tout de même plus d'un tiers des répondants (38,6%), dont 14,2% fonctionnent avec moins de 30% de subsides publics et 8,7% sans aucun subside public. Les autres opérateurs (7,8%) n'ont pas pu répondre à cette question.



### ***Fonction du répondant au sein de l'organisation***

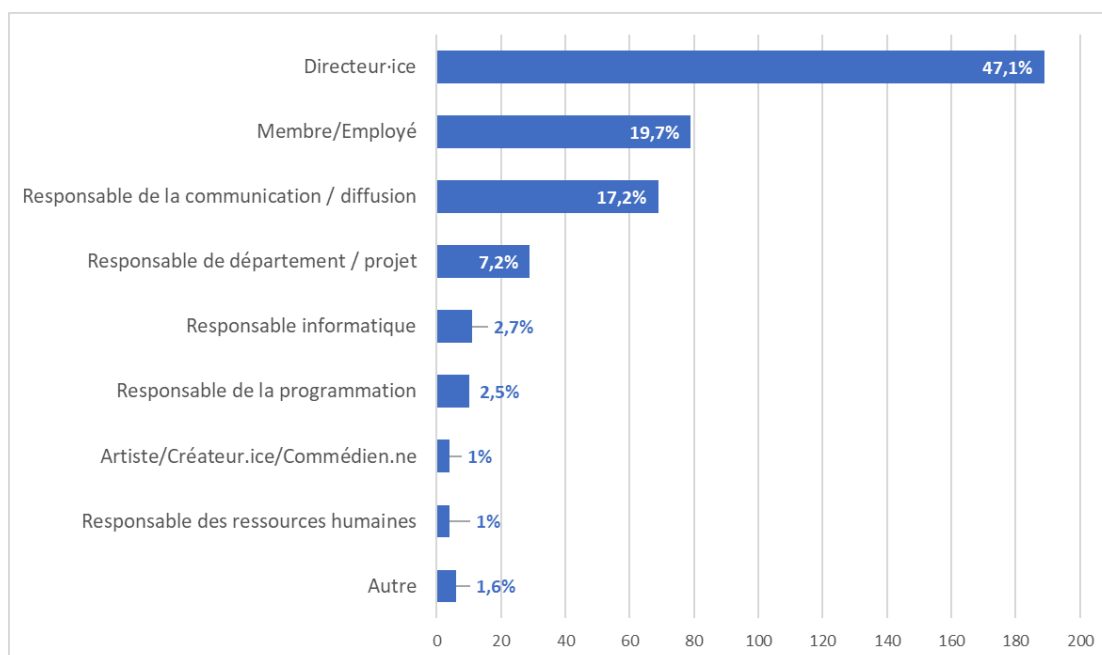


Figure 10 : Fonction du répondant au sein de l'organisation

Près de deux tiers des répondants (64,3%) occupent soit une fonction de dirigeant soit de responsable communication/diffusion dans les organisations interrogées (Figure 10). La fonction de dirigeant (Directeur.ice) est la fonction la plus représentée parmi les répondants (47,1%) ; les responsables de la communication/diffusion représentent 17,2% des répondants. Les membres/employés représentent quant à eux un cinquième des répondants (19,7%).





## 2. Les dimensions du numérique

### Dimension 1 : Stratégie numérique générale

La Dimension 1 regroupe les mesures, ressources et solutions numériques définies de manière structurelle et qui permettent aux organisations d'atteindre leurs objectifs, notamment en matière de communication et de marketing. Dans cette dimension, le focus est d'abord mis sur la façon dont les opérateurs culturels et médiatiques ont théorisé et établi une stratégie numérique générale. Certains opérateurs ont même détaillé les caractéristiques de cette stratégie, parmi lesquelles nous détaillons leur top 5. Nous nous intéressons ensuite aux ressources financières dédiées au numérique, ainsi qu'aux raisons pour lesquelles certains opérateurs choisissent de ne pas utiliser les canaux numériques, tels que les réseaux sociaux et les sites web. Les données présentées dans cette partie témoignent de la réflexion des organisations sur leurs moyens et leurs besoins.

*"Le défi ne me semble pas aujourd'hui de faire "plus", mais de faire mieux. Et trouver un équilibre aujourd'hui difficile entre éthique, sens de nos missions, et visibilité dans le paysage numérique."*

### Stratégie numérique actuelle

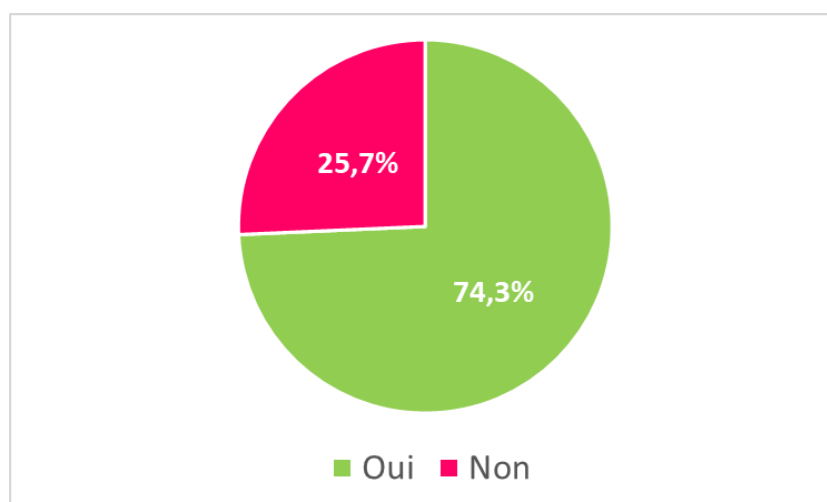


Figure 11 : Définition d'une stratégie numérique au sein de l'organisation

**Près de 75% des opérateurs culturels et médiatiques belges francophones estiment avoir défini une stratégie numérique pour leur organisation** (Figure 11). C'est un



chiffre **trois fois plus élevé que pour les organismes publics en Wallonie** (20% Province, 31% communes, 17% CPAS) et plus important aussi que ce que révèle l'enquête sur les associations belges (61%)<sup>7</sup>.

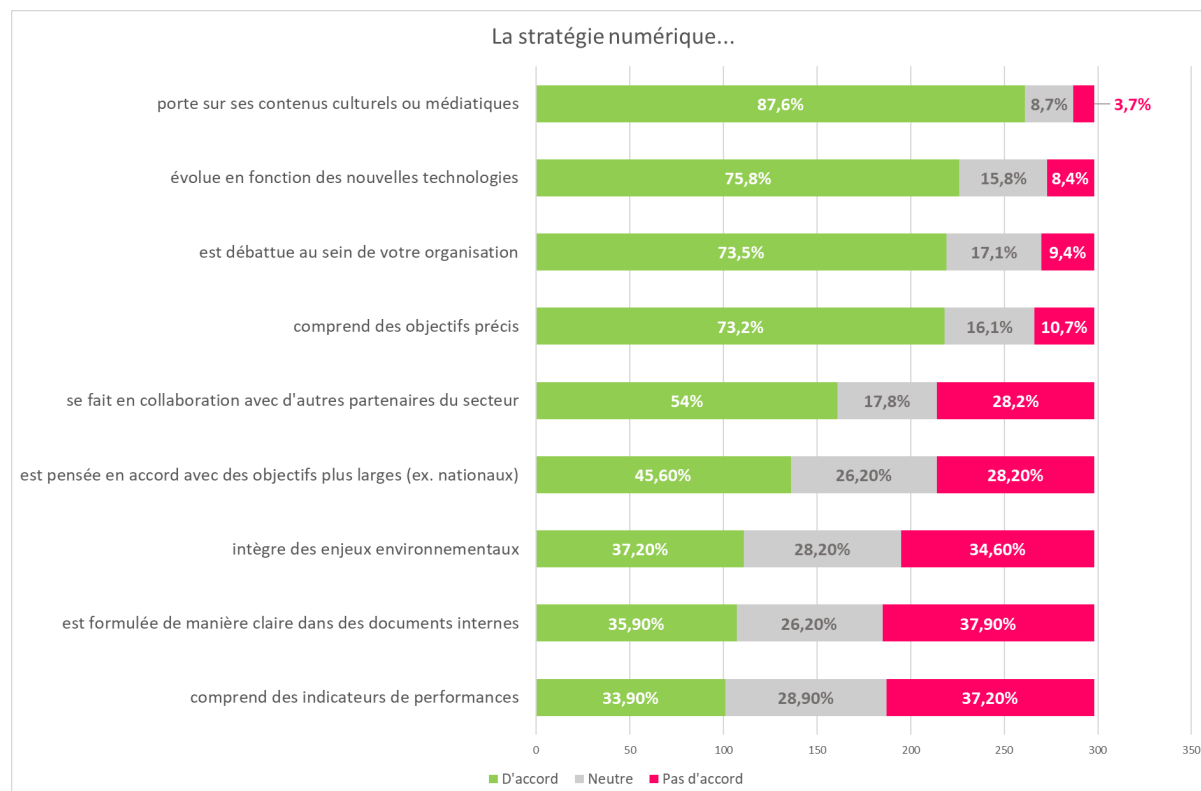


Figure 12 : Détails et composition de la stratégie numérique (N =298)

**La stratégie numérique a été débattue au sein de 73,5% des organismes culturels et médiatiques. 73,2% des opérateurs pensent avoir défini des objectifs précis de cette stratégie, mais seulement 35,9% des opérateurs estiment que leur stratégie a été formulée de manière claire** dans des documents internes (Figure 12). **Seuls 37,2% des opérateurs pensent que leur stratégie numérique intègre des enjeux environnementaux : c'est un chiffre plus faible que celui annoncé par les entreprises belges wallonnes (40%).** Les opérateurs qui pensent que leur stratégie intègre des enjeux environnementaux et qu'elle est formulée de manière claire sont plutôt des moyennes à grosses structures (+ de 9 ETP).

La stratégie numérique comprend des indicateurs de performance chez 33,9% des opérateurs ; elle est pensée en accord avec des objectifs plus larges pour 45,6%, elle évolue en fonction des nouvelles technologies pour 75,8%, porte sensiblement sur les

<sup>7</sup> L'ensemble des références aux études se trouve en bibliographie.



contenus (culturels ou médiatiques) de l'organisation pour 87,6% et se fait en collaboration avec d'autres partenaires du secteur pour 54%. Les opérateurs qui pensent que la stratégie numérique se fait en collaboration avec d'autres partenaires du secteur sont plutôt jeunes (créés depuis 2001).

### ***Budget alloué au numérique dans l'organisation***

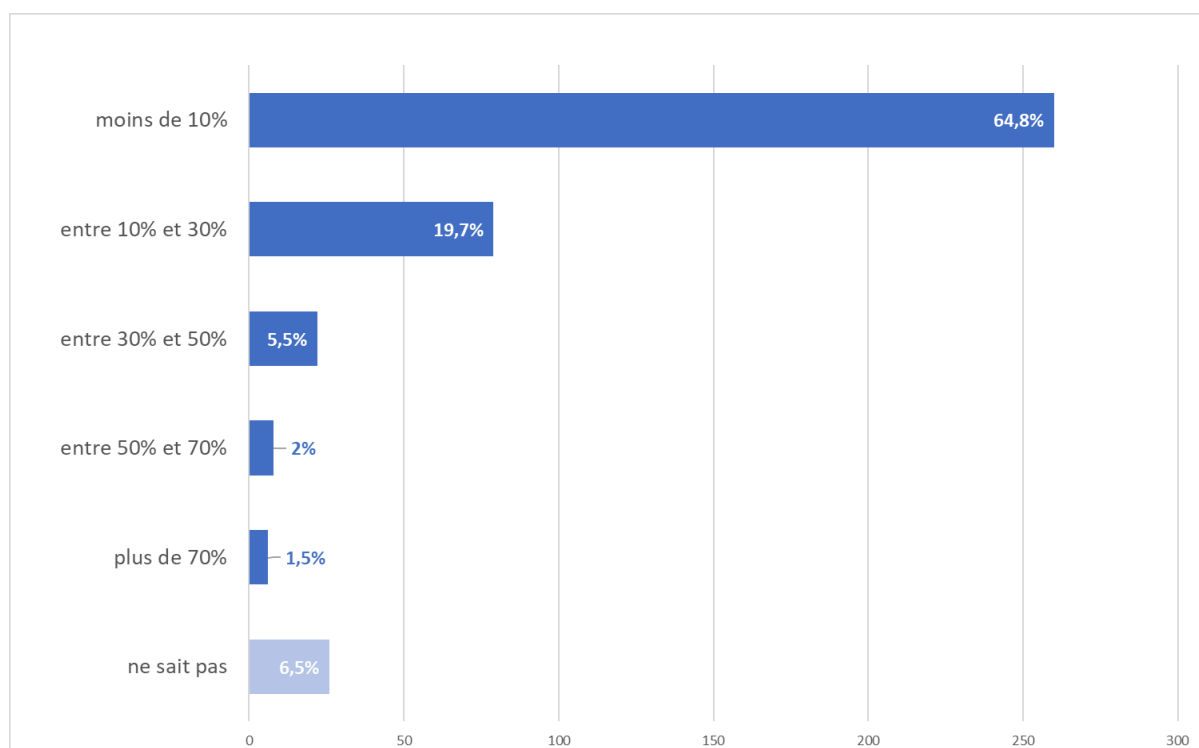


Figure 13 : Part du budget alloué au numérique

**La plupart des opérateurs (64,8%) dédient moins de 10% de leur budget total au numérique et seuls 3,5% des opérateurs y dédient plus de 50%** (Figure 13) : **ce sont des opérateurs plutôt jeunes** (principalement créés après 2001), **dans le domaine de la radio, de la télévision, des médias multiplateformes et du livre et de l'édition**. Ce sont des opérateurs qui ont une activité principalement numérique et situés majoritairement à Bruxelles. Ils ont un nombre d'ETP assez restreint (moins de 5) et ne bénéficient pas forcément de subsides publics.



### Perception de l'enjeu du numérique pour le secteur d'activité de l'organisation

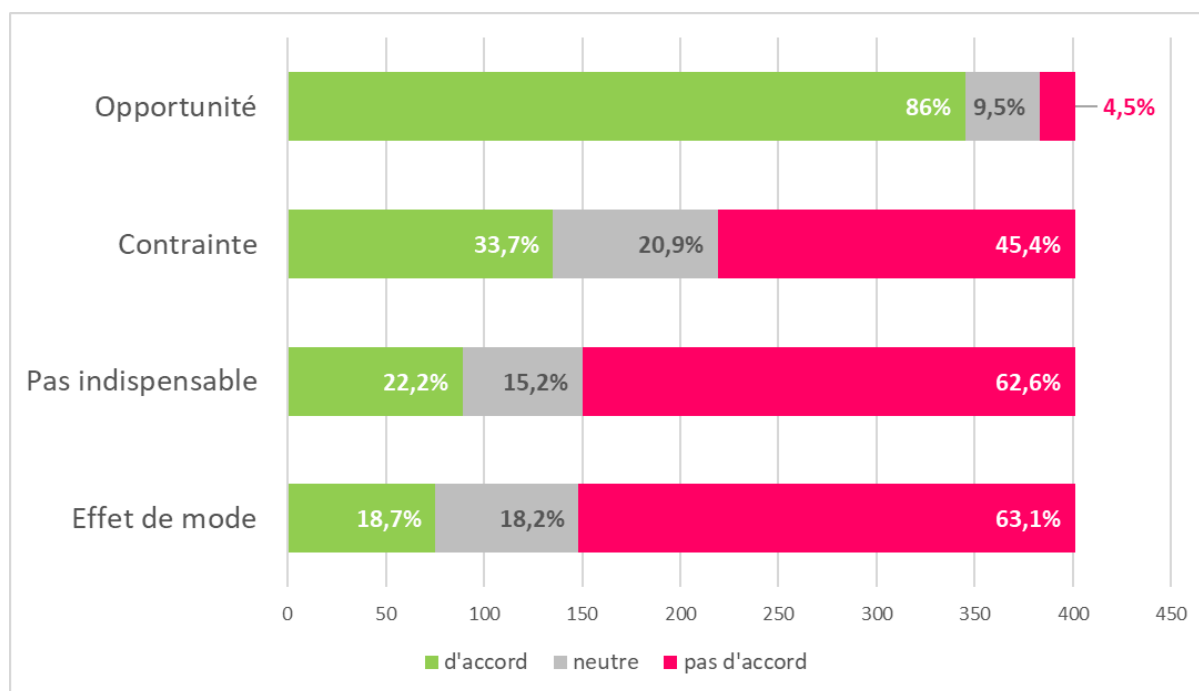


Figure 14 : Perceptions de l'enjeu du numérique par l'opérateur

**Une grande majorité des opérateurs (86%) considèrent l'enjeu du numérique comme une opportunité pour leur secteur d'activité** (Figure 14). Seuls 4,5% des opérateurs ne sont pas d'accord avec cette affirmation et 9,5% restent neutres sur la question. En comparaison, les entreprises wallonnes sont seulement 45% à être d'accord avec cette affirmation. **La majorité des opérateurs ne pensent pas que l'enjeu du numérique est un simple effet de mode** : ils sont toutefois quand même 18% à le penser, comparé à seulement 8% dans les entreprises wallonnes et 4% dans le secteur public. **62,6% des opérateurs pensent que le numérique est indispensable pour leur secteur d'activité** (contre 22,2% qui ne le trouvent pas indispensable et 15,2% qui s'estiment neutres sur la question). **Les opérateurs de petite taille (moins de 5 ETP) sont plus nombreux à penser que le numérique est utile, mais non indispensable et que c'est un effet de mode qui comporte des risques.** Enfin, **45,4%** des opérateurs considèrent que le numérique ne constitue **pas une contrainte** pour leur organisation. C'est le cas particulièrement pour les opérateurs qui ont une activité physique uniquement et pour les petites structures (moins de 5 ETP).



## Dimension 2 : Pratiques numériques organisationnelles

La Dimension 2 se concentre sur les pratiques numériques organisationnelles mises en place de manière concrète par les organisations, en particulier celles touchant au flux de travail, aux données et au partage de connaissances. Cette dimension examine les ressources utilisées par les opérateurs pour atteindre les objectifs de leur stratégie numérique exprimée dans la première dimension. Dans la Dimension 2, nous examinons la gestion de quatre métiers propres aux pratiques numériques organisationnelles afin de rendre compte des ressources humaines nécessaires à la mise en œuvre concrète de la stratégie générale. Pour livrer un aperçu des ressources informatiques impliquées, le top 5 des logiciels les plus utilisés par les opérateurs est également présenté. Enfin, nous nous sommes intéressés aux pratiques éthiques du numérique et à la conformité RGPD.

*“Les évolutions des logiciels vont encore accroître les possibilités numériques.”*

*“Le numérique permet de ne pas se disperser, en équipe, de voir clair dans ce qu'on fait.”*

### Gestion générale du numérique en interne ou en sous-traitance

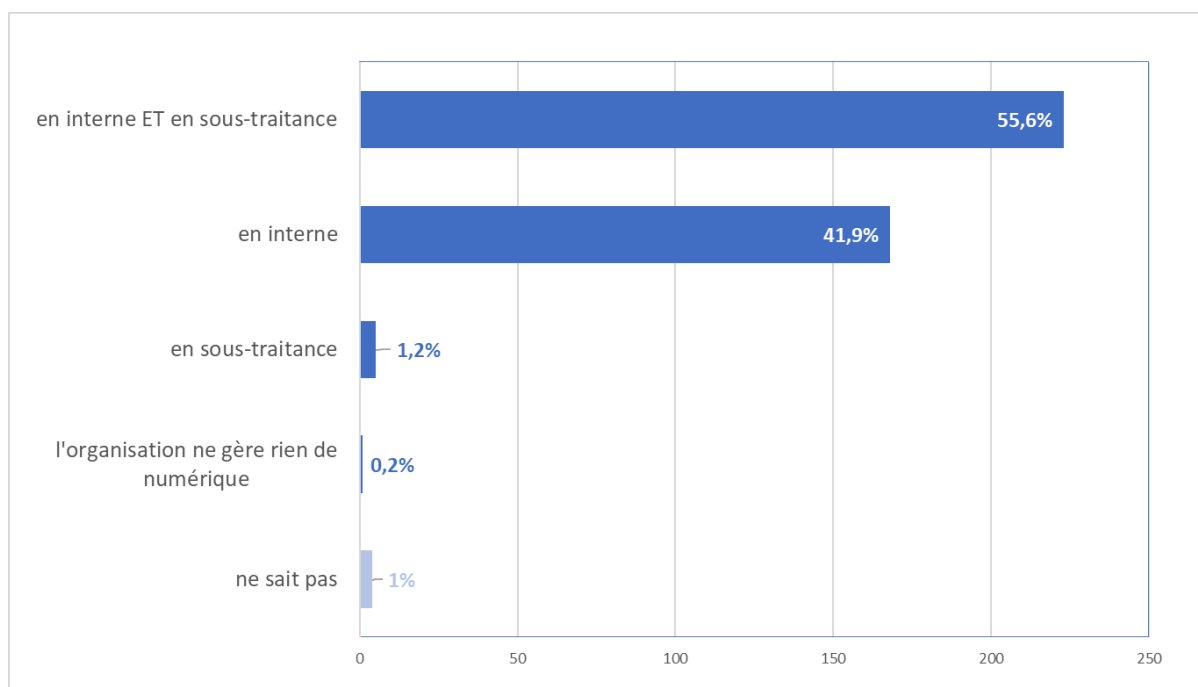


Figure 15 : Gestion générale du numérique en interne ou en sous-traitance





À la question *Comment votre organisation gère-t-elle ce qui relève du numérique ?*, on observe une majorité (55,6%) de gestion hybride du numérique par les organisations (à la fois en interne et en sous-traitance) (Figure 15). Seul 1 opérateur (0,2%) affirme que son organisation ne gère rien de numérique (il précise : "Nous faisons partie du réseau provincial des bibliothèques qui assure parfaitement la partie numérique"). On note 41,9% des opérateurs qui gèrent seulement en interne et 1,2% qui gèrent seulement en sous-traitance. La gestion interne du numérique semble liée au pourcentage de subsides publics des organisations : en effet, ceux qui reçoivent moins de subsides publics semblent plus nombreux à gérer le numérique en interne (48% d'entre eux, contre 37% pour ceux qui reçoivent plus de subsides publics). **Cette gestion interne du numérique se fait probablement à l'aide d'outils faciles d'utilisation (CMS, édition d'image...) permettant à des personnes non-expertes d'assurer plusieurs rôles numériques (cf. Outils et formation ci-dessous) au sein de l'organisations en évitant les coûts élevés qu'occasionnerait une sous-traitance de l'expertise.**

#### ***Gestion du numérique par les professionnels en interne ou en sous-traitance***

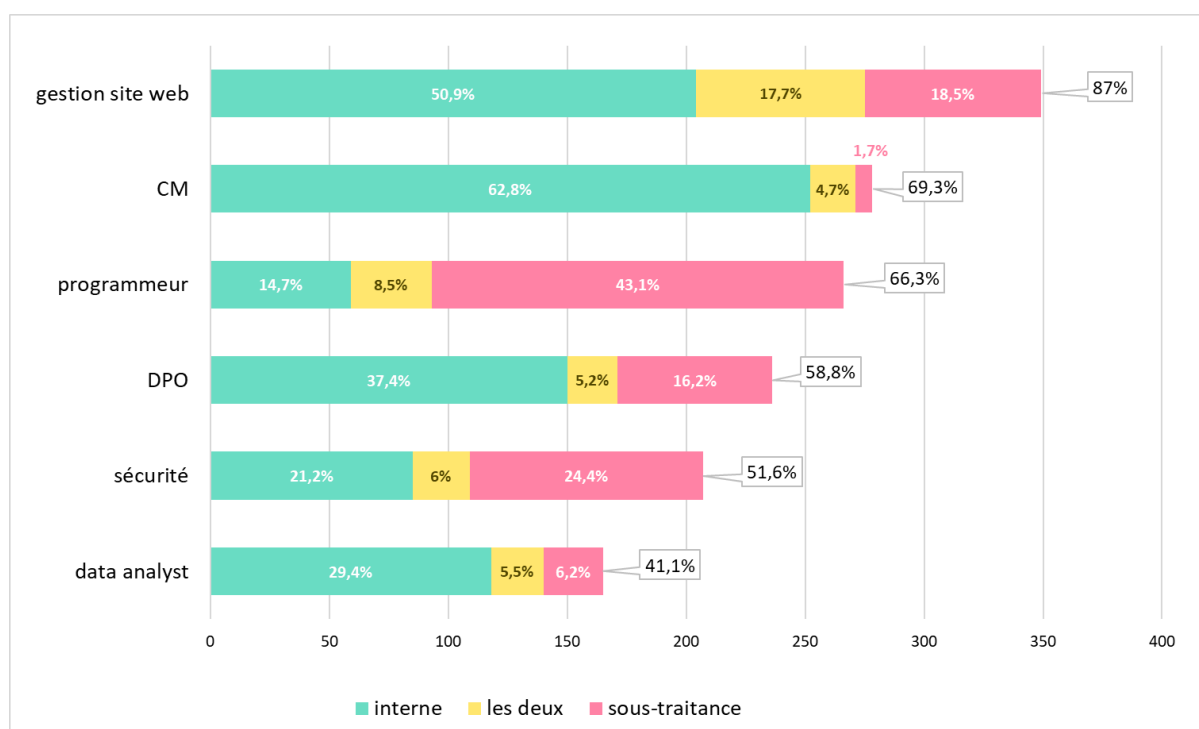


Figure 16 : Gestion du numérique par les professionnels en interne ou en sous-traitance

Parmi les différents métiers du numérique, c'est **le gestionnaire de site web** qui est le plus présent (87%) chez les opérateurs culturels et médiatiques (Figure 16). Ils sont majoritairement **internes à l'organisation** (58,5%) alors que ceux en sous-traitance



représentent 21,2% des opérateurs (20,3% des opérateurs ont recours à cette fonction à la fois en interne et en sous-traitance). Les gestionnaires de site web sont davantage présents en interne dans les entreprises plus récentes (depuis 2001) et dans le domaine de la radio et les entreprises plus robustes (plus de 9 ETP).

**Les community managers (CM), spécialisés dans la communication sur les réseaux sociaux, sont présents chez seulement 69,3% des opérateurs culturels et médiatiques, alors même que 97,5% des opérateurs ont une visibilité sur un ou plusieurs réseaux. Néanmoins, c'est un chiffre plus élevé que celui relevé chez les Québécois dans les mêmes secteurs d'activité (58%).** Près de la totalité (90,6%) des CM sont **internes à l'organisation** pour laquelle ils travaillent, tandis que 6,8% travaillent sous les deux formes (interne et sous-traitance) et seuls 2,5% sont engagés en tant que sous-traitants (chiffre relativement bas, comparé aux gestionnaires de site web notamment).

Les **programmeurs** sont présents chez 65,3% des opérateurs culturels et médiatiques : c'est un chiffre plus faible que celui annoncé pour les Provinces belges (100%). Parmi eux, la majorité (65%) des programmeurs sont engagés en tant que **sous-traitants, ce qui en fait le métier le plus représenté en sous-traitance**. 22,2% des programmeurs sont internes à l'organisation pour laquelle ils travaillent tandis que 12,8% travaillent sous les deux formes (interne et sous-traitance). Les programmeurs disponibles en interne le sont principalement dans les entreprises plus récentes (depuis 2001), à la radio et dans le cinéma et plutôt dans les organisations qui ont une activité uniquement numérique.

Ensuite, 58,9% des opérateurs travaillent avec un **data protection officer (DPO) : c'est un chiffre nettement supérieur à celui donné par les organismes publics wallons (40% Province, 16% communes, 9% CPAS)**. Parmi eux, **la majorité (63,6%) des DPO sont internes à l'organisation** pour laquelle ils travaillent : ceci peut facilement s'expliquer par la loi rendant obligatoire la désignation interne d'un DPO dans 3 situations concrètes<sup>8</sup>. Selon notre étude, 27,5% des DPO sont engagés en tant que sous-traitants et 8,9% travaillent sous les deux formes (interne et sous-traitance) : en effet, lorsque le DPO n'est pas rendu obligatoire par la loi, il peut exister une

---

<sup>8</sup> Pour plus d'informations :

<https://www.autoriteprotectiondonnees.be/professionnel/rgpd-/delegue-a-la-protection-des-donnees/cas-obligatoires>



consultance de DPO par secteur. Les postes de DPO sont plus présents chez les opérateurs moyens à larges de notre étude (plus de 9 ETP).

Le **spécialiste en sécurité informatique** est présent chez 51,6% des opérateurs. Ils sont 47,3% à être engagés en tant que sous-traitants (ce qui fait de ce métier le 2e le plus fréquent dans la sous-traitance), 41,1% sont internes à l'organisation et 11,6% travaillent à la fois en interne et en sous-traitance. Les spécialistes en sécurité informatique sont plus présents chez les opérateurs moyens à larges (plus de 9 ETP).

Les **data analysts** travaillent chez 41,1% des opérateurs : c'est un chiffre plus important que dans le secteur public wallon (20% Province, 6% communes, 5% CPAS ). Parmi ces data analysts travaillant dans le secteur médiatique et culturel, 71,5% sont **internes à l'organisation**, 15,2% sont engagés en tant que sous-traitants et 13,3% travaillent sous les deux formes (interne et sous-traitance). L'analyste de données est un métier assuré en interne principalement dans les secteurs du cinéma, de l'éducation permanente, des médias multiplateformes et des musées et patrimoines, principalement chez des opérateurs numériques uniquement, ayant un nombre d'ETP supérieur à 4. Ce métier est aussi plus commun en interne là où les subsides publics interviennent moins. Il est à noter que le concept de data analyst semble recouvrir des réalités très différentes selon le domaine d'activité de l'opérateur et l'acception du concept lui-même par les opérateurs : les missions recouvrent tantôt des activités d'analyse des statistiques de visites de site, tantôt des analyses des réseaux sociaux pour adapter de manière prospective la création et la diffusion des contenus.



## Outils et formations numériques pour le bon fonctionnement des opérateurs

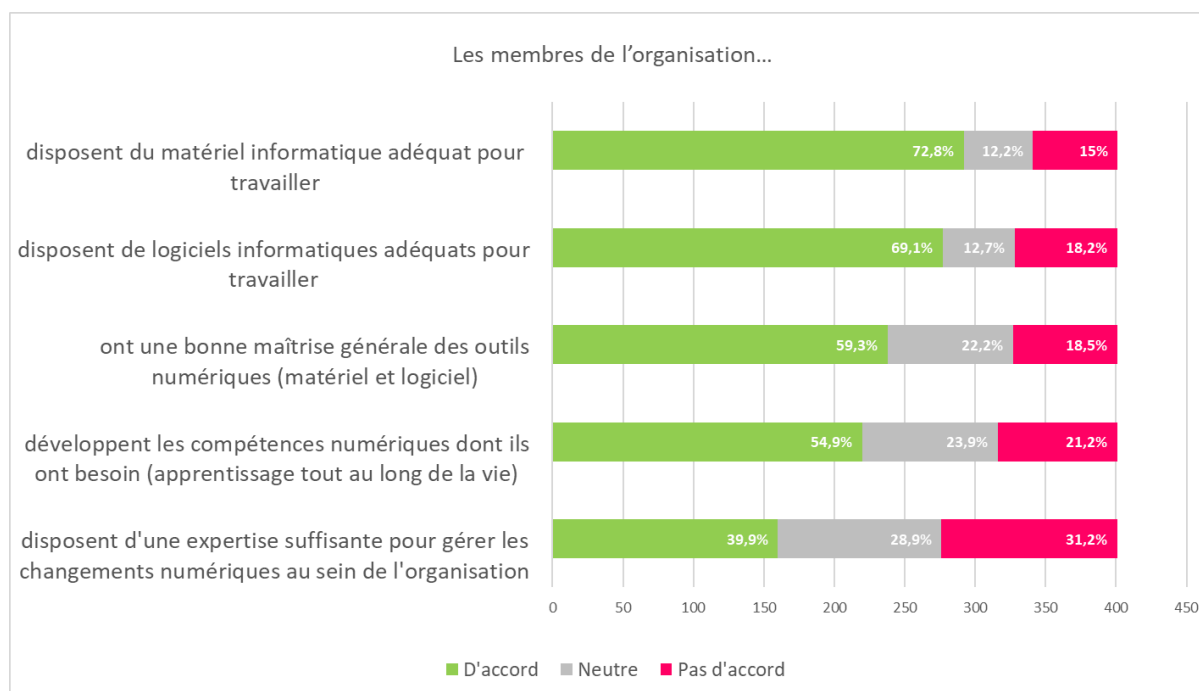


Figure 17 : Outils et formations numériques chez l'opérateur

En matière d'outils, **les opérateurs s'estiment satisfaits par le matériel informatique (72,8%) et les logiciels informatiques dont ils disposent (69%)** (Figure 17). Le personnel dispose davantage d'un **matériel informatique et de logiciels adéquats** pour travailler dans les organisations à la fois physiques et numériques, généralement à plus de 9 ETP, qui sont localisées plutôt à Bruxelles qu'en Wallonie.

En matière de **formations, les résultats sont moins élevés** : la **maîtrise des outils numériques est présente chez 59,4% des opérateurs, la possibilité d'une formation continue dans le domaine numérique chez 54,9% et l'existence d'une expertise suffisante pour gérer les changements numériques** au sein de leur organisation chez seulement **39,9%** des opérateurs. L'expertise des employés est surtout citée par les opérateurs implantés à Bruxelles et beaucoup moins par ceux qui sont implantés dans les provinces de Liège et de Luxembourg.



## Détails sur les logiciels numériques utilisés

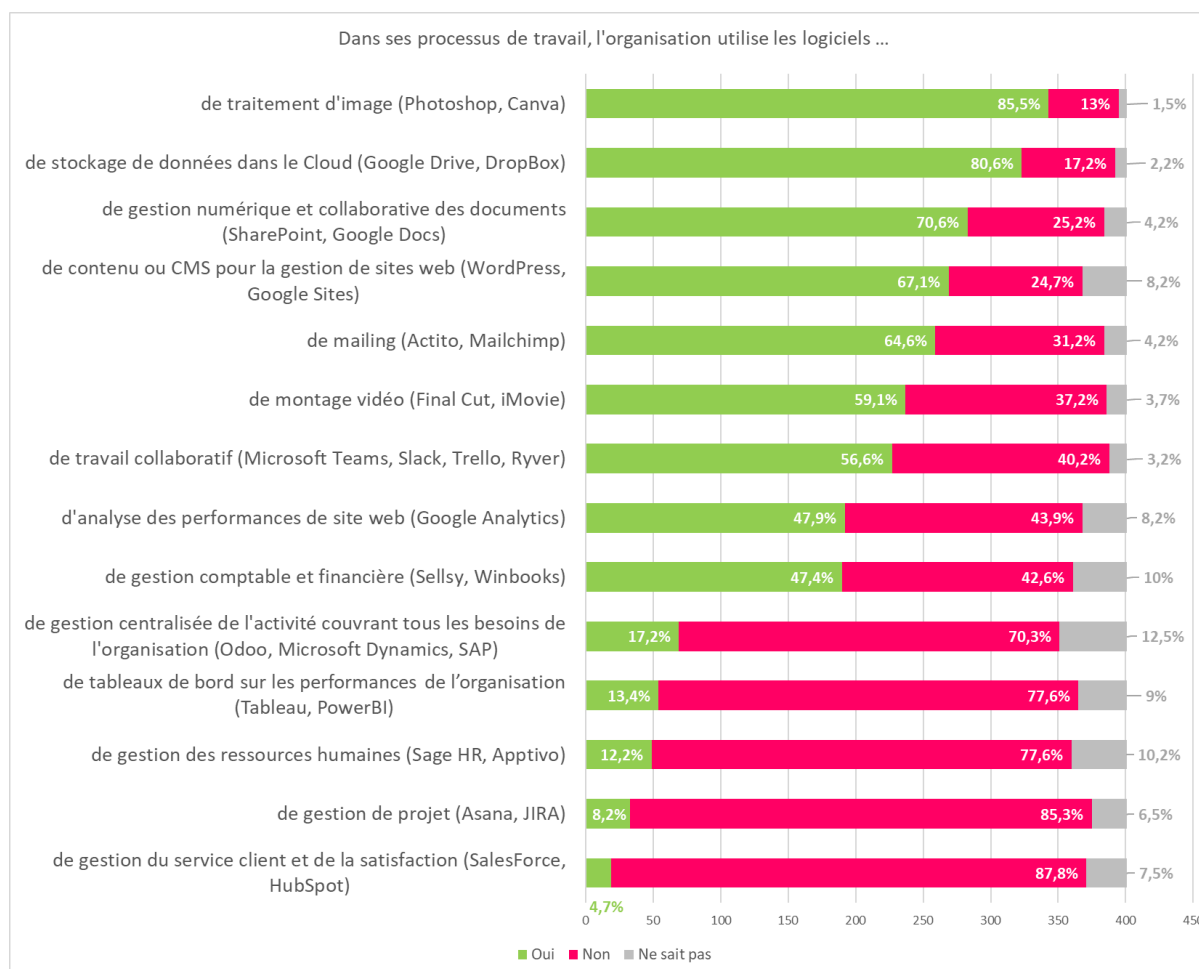


Figure 18 : Logiciels numériques utilisés dans les processus de travail de l'organisation

**La grande majorité des opérateurs (65%) ont recours à plus de 5 logiciels** permettant la gestion du numérique (Figure 18). Le nombre de logiciels utilisés est plus élevé chez les opérateurs les plus anciens, ceux qui ont une activité physique et numérique à la fois, ceux qui ont plus de 10 ETP et ce sont donc ceux qui sont majoritairement implantés à Bruxelles et moins en Wallonie (moins dans la province de Liège et de Luxembourg). 11 opérateurs déclarent n'utiliser aucun de ces logiciels : ce sont principalement des acteurs du patrimoine immatériel et des bibliothèques. Deux explications peuvent être apportées à ce phénomène. Premièrement, le secteur du patrimoine immatériel, incluant par exemple des festivals ponctuels et des traditions centenaires, ne nécessite pas forcément une visibilité sur Internet : leur aspect immatériel ou fugace ne nécessite pas le même type d'activité opérationnelle (communication, publicité, inscriptions...). Deuxièmement, le secteur des bibliothèques, comme certains autres, recourt à ces logiciels car il doit s'organiser



numériquement, mais cela se concrétise par le biais d'une plateforme qui centralise le numérique à la place de l'opérateur.

Les logiciels qui sont les plus utilisés par les opérateurs culturels et médiatiques sont **des logiciels permettant de gérer simplement et sans expertise dédiée des activités numériques : il s'agit tout d'abord de logiciels de traitement de l'image (85,5%) et les applications de stockage de données dans le Cloud (80,6%). Cette pratique de stockage dans le cloud est nettement plus courante que dans les entreprises wallonnes (46%) et les associations belges (68%).** Viennent ensuite les logiciels de **gestion collaborative des documents (70,6%)**, les systèmes de **gestion de site web type CMS (67,1%, comparé à 23% seulement dans les entreprises wallonnes)** et **les logiciels de mailing (64,6%)**. La majorité des opérateurs utilisent aussi un logiciel de **montage vidéo (59,1%) et un logiciel de travail collaboratif (56,6%, moins courant que dans les entreprises wallonnes où ce chiffre s'élève à 63%).**

Les logiciels qui sont le moins utilisés sont justement des applications plus spécialisées nécessitant une formation ou une expertise particulière : il s'agit tout d'abord des logiciels d'analyse des performances de site web (47,9%, ce qui est donc plus courant que dans les entreprises wallonnes : 18%), les logiciels de gestion comptable et financière (47,4%), les logiciels de gestion centralisée de l'activité type Odoo (17,2%), les logiciels de tableaux de bord sur les performances de l'organisation (13,5%, chiffre identique aux entreprises wallonnes) et les logiciels de gestion des ressources humaines (12,2%). Enfin, les logiciels de gestion de projet et les logiciels de gestion du service client concernent moins de 10% des opérateurs. **La gestion de projet est deux fois plus courante dans les entreprises wallonnes (21%). La gestion du service client est supérieure dans les entreprises wallonnes (13%) et les associations belges (23%).**



## Réglementation générale pour la protection des données

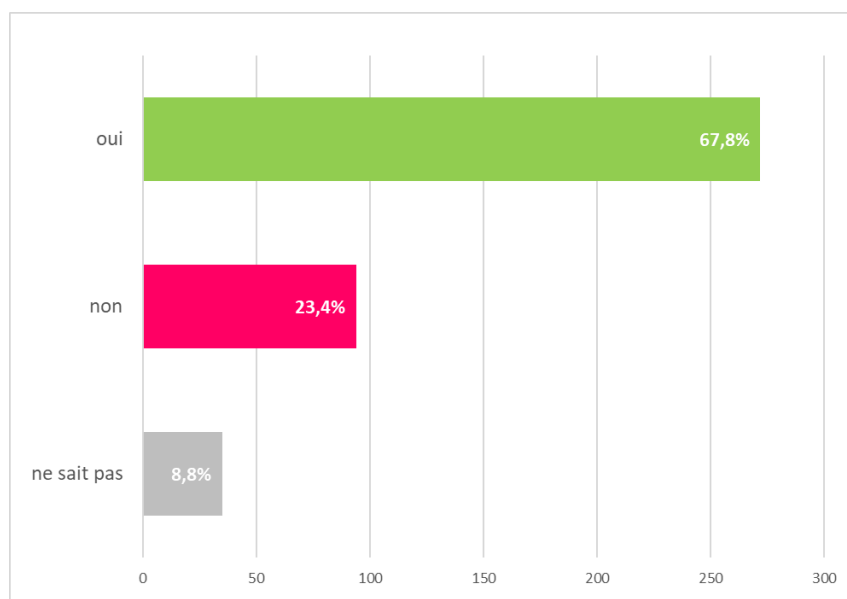


Figure 19 : Formalisation d'une politique de gestion des données

**Les chiffres concernant le respect du RGPD chez les opérateurs culturels et médiatiques sont interpellants (Figure 19). En effet, 23,4% des opérateurs n'ont toujours pas formalisé une politique de gestion des données, notamment pour la protection de la vie privée. Ce chiffre est aussi interpellant que celui relatif aux organismes publics (27,7%), mais il est moins problématique que dans les entreprises wallonnes, où pas moins de 54% des structures déclarent ne pas avoir de politique de gestion des données.** De plus, 8,8% des répondants ne savent pas répondre à cette question, ce qui signifie que, malgré l'importance du sujet et le statut de responsable du répondant dans l'organisation, le sujet n'a pas été clairement discuté en interne.

Les secteurs qui ont significativement moins adopté cette pratique sont les arts de la scène, la création littéraire, les livres et l'édition, ainsi que les cinémas. Ce sont des opérateurs qui ont un nombre d'ETP plus restreint et qui ont plutôt une activité uniquement physique. Ce sont des opérateurs plutôt implantés à Bruxelles et en Brabant wallon ; les chiffres sont meilleurs pour les autres provinces, comme à Liège (22%) ou dans la province de Luxembourg (11%).



## Mesures de sécurité numérique additionnelles

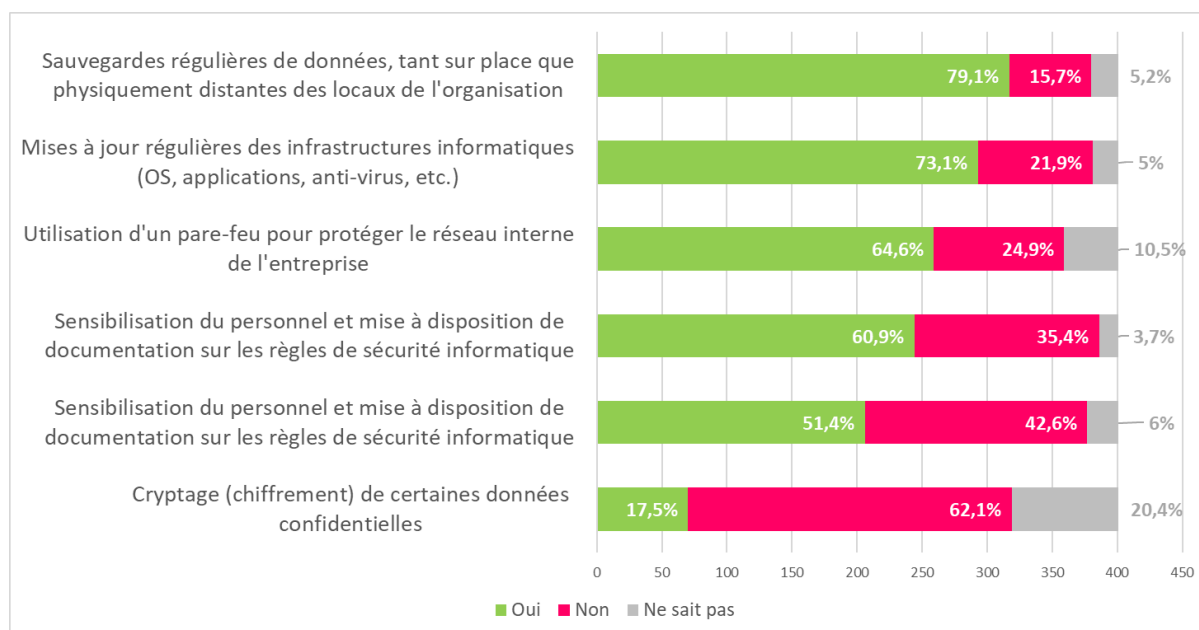


Figure 20 : Mesures de sécurité informatique additionnelles

**Nous observons que toutes les mesures de sécurité sont sous-employées chez les opérateurs qui ont une activité physique uniquement.** Plus de trois quarts des opérateurs (79,1%) effectuent des **sauvegardes** régulières de données, tant sur place que physiquement distantes des locaux de l'organisation (Figure 20). Les sauvegardes régulières sont moins courantes chez les opérateurs ayant une **activité uniquement physique**. Près de trois quarts des opérateurs (**73,1%**) effectuent des **mis à jour régulières des infrastructures informatiques (OS, applications, anti-virus, etc.)** : il s'agit donc d'une pratique moins courante que dans le service public wallon (100% Province, 98% Communes, 95% CPAS) et plus que dans les entreprises wallonnes (65%). Les mises à jour régulières sont néanmoins moins communes parmi les opérateurs qui ont une **activité uniquement physique**. Près de deux tiers des opérateurs (64,6%) utilisent un **pare-feu** pour protéger le réseau interne de l'entreprise (comparé à 55% dans les entreprises wallonnes). Le recours à un pare-feu est **plus répandu auprès des opérateurs plus anciens** (avant 2001) ainsi que dans le secteur des médias radiophoniques. Il est moins employé par les opérateurs du secteur des arts de la scène, des arts de la rue et ceux ayant une activité physique uniquement ainsi que ceux ayant un petit nombre d'ETP. La **double identification** par login et mot de passe robuste est utilisée par 60,9% des opérateurs (comparé à : 100% Province,





87% Communes, 86% CPAS et à 64% pour les entreprises wallonnes) et est sous-employée chez les opérateurs qui ont une **activité seulement physique**.

**La moitié des opérateurs ont sensibilisé le personnel et mis à disposition de la documentation sur les règles de sécurité informatique (51,4%)** : ce chiffre est nettement moins élevé que dans les organismes publics en Wallonie (60% Province, 80% communes, 89% CPAS). Selon notre enquête, les mesures de sensibilisation du personnel semblent moins empreintes dans le secteur des arts de la scène et des arts plastiques et visuels. Elles sont également moins communes parmi les opérateurs qui n'ont qu'une activité physique et ceux qui ont un nombre d'ETP bas (1-4). Enfin, seuls 17,5% des organismes ont mis en place le chiffrement de certaines données confidentielles : cette pratique concerne significativement plus les opérateurs plus anciens (¼ d'entre eux) qui ont plus de 10 ETP. **C'est un chiffre identique à celui relevé dans les entreprises wallonnes**, mais moins important que dans les organismes publics wallons (40% Province, 56% Communes, 54% CPAS).



### Dimension 3 : Pratiques numériques communicationnelles

La Dimension 3 regroupe les pratiques numériques qui touchent à la communication et l'information des organisations pour atteindre les publics cibles. Deux questions portant sur l'utilisation des réseaux sociaux et des sites web livrent des tendances générales sur les pratiques. Pour les réseaux sociaux, un détail des réseaux sociaux utilisés par objectif communicationnel permet d'apporter des résultats nuancés sur les pratiques actuelles dans les domaines culturels et médiatiques.

*“Vu la grande offre d'activités culturelles dans notre secteur et l'utilisation toujours croissante du numérique par les publics, la présence numérique (réseaux sociaux, web, ...) est absolument indispensable. Sans l'utilisation du numérique, nous n'aurions tout simplement aucune visibilité.”*

#### Utilisation des réseaux sociaux

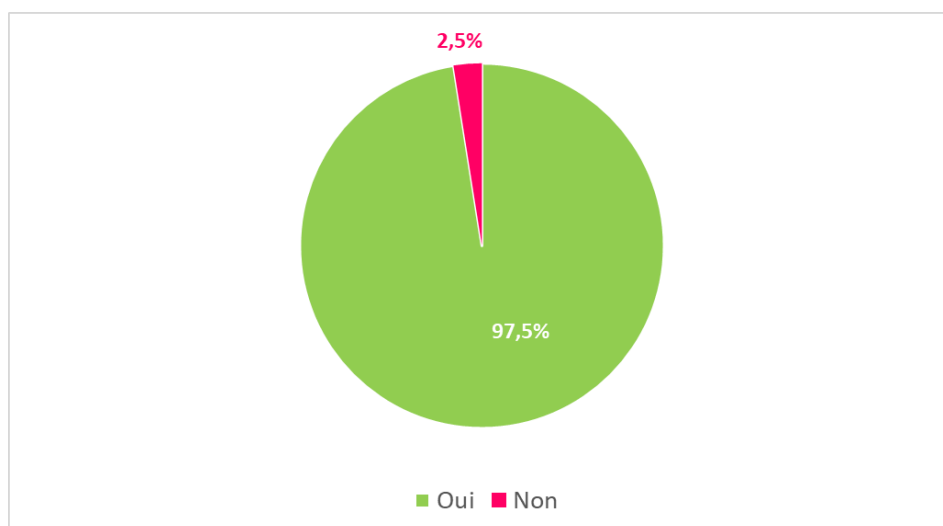


Figure 21 : Utilisation des réseaux sociaux

**La quasi-totalité des opérateurs utilisent les réseaux sociaux pour communiquer ou informer leur public cible (97,5%)** (Figure 21). Il s'agit d'un chiffre plus élevé que celui annoncé par les entreprises wallonnes (54%) et par le milieu culturel québécois (87%).

L'utilisation des réseaux sociaux est tellement commune chez les opérateurs culturels et médiatiques qu'elle ne ressort pas significativement chez certains profils d'opérateurs. Les 10 opérateurs qui n'utilisent pas les réseaux sociaux appartiennent



autant au monde des musées et bibliothèques, qu'à celui des archives, des médias, des arts de la scène ou de l'éducation permanente.

### ***Objectifs et tendances dans l'utilisation des réseaux sociaux<sup>9</sup>***

Bien que Facebook soit le réseau social le plus utilisé, quel que soit le domaine d'activité des opérateurs, l'utilisation d'Instagram, YouTube et LinkedIn varie en fonction des secteurs d'activités des répondants. En effet, Instagram est populaire dans les secteurs des médias, de la création littéraire, des cinémas et des arts plastiques et visuels. YouTube est plus souvent utilisé par les opérateurs des arts de la scène et des arts vivants, par les musées et le patrimoine matériel et immatériel. LinkedIn est significativement utilisé par le secteur de l'éducation permanente, de la presse écrite et des médias multiplateformes.



L'utilisation de **Facebook** est très courante parmi les opérateurs culturels et ne montre aucune spécificité par type d'opérateur. Ce réseau est principalement utilisé pour :

- **assurer une visibilité en ligne (99% des opérateurs qui utilisent les réseaux sociaux) :**
- **informer le public sur le programme, les événements et les nouveautés (97,7%)**
- **assurer la promotion de contenus culturels et/ou médiatiques (95,1%)**
- fidéliser son public (90,5%)
- conquérir de nouveaux publics (87,0%)
- constituer une communauté (85,2%)
- renseigner les informations de contact (adresses, numéros...) (78,0%)



L'utilisation **d'Instagram** est aussi assez courante, mais plus spécifiquement chez certains opérateurs : en effet, les opérateurs du secteur des archives, des bibliothèques et de l'éducation permanente ont peu recours à ce réseau, contrairement aux **médias, à la création littéraire, aux cinémas et aux arts plastiques et visuels**, qui

---

<sup>9</sup> N=391



en sont plus friands. Les opérateurs ayant un nombre élevé d'ETP qui sont implantés à Bruxelles utilisent plus intensivement ce réseau. Instagram est surtout utilisé pour :

- **assurer une visibilité en ligne (67,0%)** : les opérateurs de taille plus petite qui sont implantés dans la province de Liège utilisent moins Instagram pour assurer une visibilité en ligne ; les opérateurs du secteur des médias télévisés et du cinéma sont ceux qui utilisent le plus Instagram pour assurer une visibilité en ligne
- **conquérir de nouveaux publics (60,6%)**
- **assurer la promotion de contenus culturels et/ou médiatiques (59,6%)**
- informer le public sur le programme, les événements et les nouveautés (58,3%)
- fidéliser son public (58,3%)
- constituer une communauté (55,0%) : les opérateurs de taille plus petite qui sont implantés dans la province de Liège utilisent moins Instagram pour constituer une communauté en ligne ; les opérateurs du secteur des médias télévisés et du cinéma sont ceux qui utilisent le plus Instagram pour constituer une communauté
- renseigner les informations de contact (adresses, numéros...) (37,6%)



Twitter<sup>10</sup> est un réseau moins utilisé chez les opérateurs : ce sont principalement les opérateurs médiatiques et les cinémas qui l'utilisent. La tendance est également plus marquée chez ceux qui ont une activité à la fois physique et numérique, ceux qui ont plus de 9 ETP et ceux implantés à Bruxelles ou dans le Hainaut. A contrario, les opérateurs du secteur des arts plastiques et visuels, des bibliothèques et les musées et patrimoines matériels et immatériels, ceux qui ont une activité purement physique, ceux qui sont implantés dans la province de Luxembourg et de Liège et ceux qui ont un petit nombre d'ETP sont ceux qui utilisent le moins Twitter. Ce réseau est principalement utilisé pour :

- **assurer une visibilité en ligne (18,2%)** : plus marqué dans les grandes structures et moins courante chez les opérateurs qui ont uniquement une activité physique
- **assurer la promotion de contenus culturels et/ou médiatiques (12,3%)**

---

<sup>10</sup> Lors de la constitution du questionnaire, le réseau ne s'appelait pas encore X.



- **informer le public sur le programme, les événements et les nouveautés (11,8%)**
- fidéliser son public (11,0%)
- conquérir de nouveaux publics (10,2%)
- constituer une communauté (9,5%)
- renseigner les informations de contact (adresses, numéros...) (6,6%)



**YouTube** est plus souvent utilisé par les opérateurs des arts de la scène et des arts vivants, par les musées et le patrimoine matériel et immatériel, ainsi que par les opérateurs ayant un nombre d'ETP élevé. Ce réseau a pour principale fonction :

- **d'assurer une visibilité en ligne (37,1%)** : pour cette fonction, il est plus utilisé par le secteur des arts de la scène et les arts vivants, par l'éducation permanente, par les opérateurs ayant un nombre d'ETP supérieur à 9 et par les opérateurs bruxellois
- **d'assurer la promotion de contenus culturels et/ou médiatiques (22,0%)**
- **de conquérir de nouveaux publics (19,7%)**
- de fidéliser son public (14,8%)
- d'informer le public sur le programme, les événements et les nouveautés (13,3%)
- de constituer une communauté (13,0%) : il est davantage utilisé par les opérateurs qui ont une activité secondaire pour constituer une communauté.
- de renseigner les informations de contact (adresses, numéros...) (9,0%) : il est davantage utilisé par les arts de la rue pour renseigner des informations de contact.



**LinkedIn** n'est pas le réseau le plus utilisé par les opérateurs culturels et médiatiques, mais son utilisation est plus spécifique : ce réseau social est significativement utilisé par le secteur de l'éducation permanente, de la presse écrite et des médias multiplateformes, ainsi que par les opérateurs qui ont une activité à la fois physique et numérique ou uniquement numérique, et par les opérateurs ayant un nombre d'ETP élevé. LinkedIn est principalement utilisé pour :



- **assurer une visibilité en ligne (28,1%)** : les opérateurs plus anciens (créés avant 1981), les opérateurs du secteur du cinéma, de l'éducation permanente et les médias l'utilisent davantage pour assurer une visibilité en ligne
- **renseigner les informations de contact (adresses, numéros...) (17,9%)** : les opérateurs plus anciens (créés avant 1981), les opérateurs du secteur du cinéma, de l'éducation permanente et les médias l'utilisent davantage pour renseigner des informations de contact
- **assurer la promotion de contenus culturels et/ou médiatiques (15,3%)**
- informer le public sur le programme, les événements et les nouveautés (14,6%)
- conquérir de nouveaux publics (14,3%)
- fidéliser son public (14,1%)
- constituer une communauté (13,6%) : les médias d'information utilisent significativement ce réseau pour constituer une communauté.



L'utilisation de TikTok n'est pas très courante chez les opérateurs de cette enquête, surtout dans les petites structures. Les opérateurs y ont surtout recours pour :

- **assurer une visibilité en ligne (7,2%)**
- **conquérir de nouveaux publics (6,6%)**
- **constituer une communauté (5,1%)**
- assurer la promotion de contenus culturels et/ou médiatiques (5,1%)
- fidéliser son public (5,1%)
- informer le public sur le programme, les événements et les nouveautés (4,3%)
- renseigner les informations de contact (adresses, numéros...) (1,0%)



Twitch est très peu utilisé par le monde culturel et médiatique. Il est principalement utilisé par les médias multiplateformes et le secteur du cinéma qui ont un grand nombre d'ETP. Ces organismes utilisent Twitch pour :

- **assurer une visibilité en ligne (1,0%)**
- **conquérir de nouveaux publics (1,0%)**
- **constituer une communauté (0,8%)**
- fidéliser son public (0,8%)



- assurer la promotion de contenus culturels et/ou médiatiques (0,5%)
- informer le public sur le programme, les événements et les nouveautés (0,3%)
- renseigner les informations de contact (adresses, numéros...) (0,3%)

### ***Raisons de ne pas utiliser les réseaux sociaux***

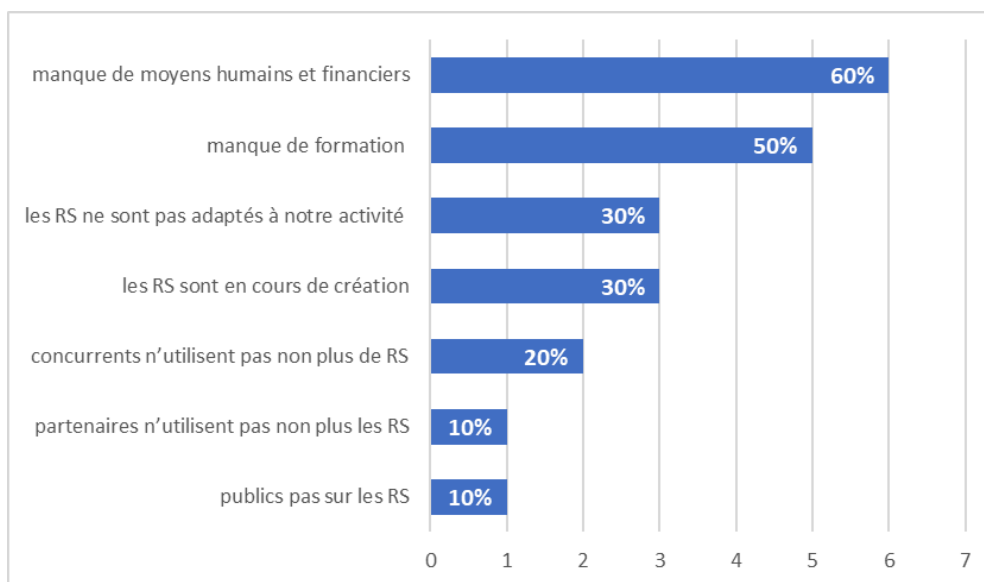


Figure 22 : Détails pour la non-utilisation des réseaux sociaux (N = 10)

**2,5% des opérateurs interrogés déclarent n'utiliser aucun réseau social** (Figure 22) : **ce sont des opérateurs plus anciens (créés avant 2001), appartenant aux domaines des archives, des musées, des arts de la scène et des bibliothèques. Ils ont donc plutôt une activité physique et ce sont de petites structures.** Les deux raisons principales invoquées par ces structures pour expliquer leur absence sur les réseaux sont le manque de moyens humains et financiers (60%) et le manque de formation (50%). Pour certains de ces opérateurs (30%), leur présence sur les réseaux est en cours de création, mais pour d'autres, les réseaux sociaux ne sont tout simplement pas adaptés à leur secteur d'activité et/ou leurs concurrents n'utilisent pas non plus les réseaux. Une minorité d'entre eux (10%) évoquent une absence de leur public sur les réseaux sociaux, ou le fait que leurs partenaires professionnels n'utilisent pas non plus les réseaux sociaux.



## Stratégies employées pour améliorer la visibilité des opérateurs sur les réseaux

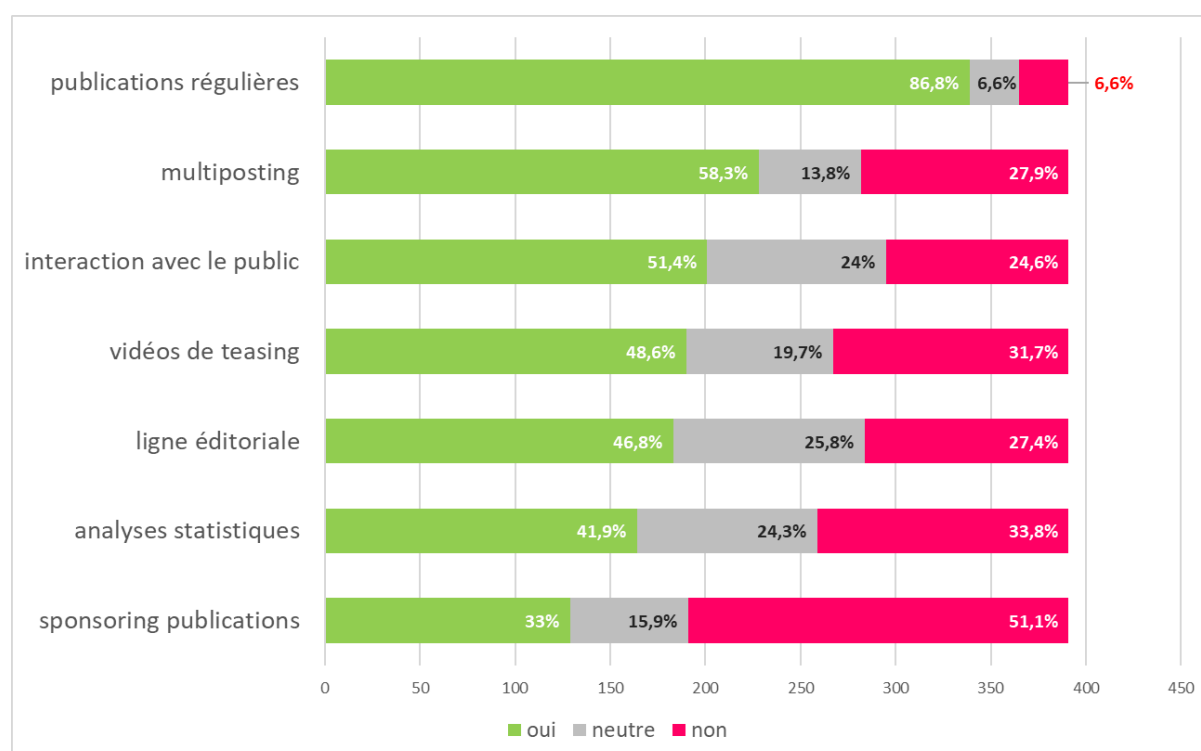


Figure 23 : Stratégies employées pour améliorer la visibilité des opérateurs sur les réseaux sociaux (N = 391)

**Les stratégies employées pour améliorer la visibilité sur les réseaux sociaux dépendent majoritairement de la taille de l'opérateur** (Figure 23).

Une large partie des opérateurs (86,7%) tentent d'améliorer leur visibilité en **publiant régulièrement du contenu** sur leurs réseaux sociaux, mais c'est une stratégie moins employée dans les petites structures. La moitié des opérateurs pratique une **stratégie de multi-posting**, c'est-à-dire publier sur plusieurs réseaux en même temps : c'est significativement le cas des opérateurs de taille moyenne à large (plus de 9 ETP) qui sont majoritairement implantés à Bruxelles. La moitié des opérateurs ont également une **activité de modération et d'interaction** avec leur public. En revanche, ils sont moins nombreux (48,6%) à améliorer leur visibilité en créant des vidéos de teasing, en planifiant une ligne éditoriale (46,8%) : c'est surtout le cas des opérateurs les plus récents (depuis 2001), ainsi que ceux qui appartiennent au secteur des arts de la scène, du cinéma et de la télévision. 41,9% des opérateurs analysent leurs statistiques de fréquentation (ce sont surtout des organismes de taille moyenne à large). Près d'un tiers des opérateurs utilisent le sponsoring par la publicité : cette stratégie est surtout





observable chez les opérateurs du secteur des arts de la scène et arts vivants, le cinéma et les médias multiplateformes, ainsi que chez les opérateurs plus robustes (plus de 9 ETP).

### ***Site internet des opérateurs***

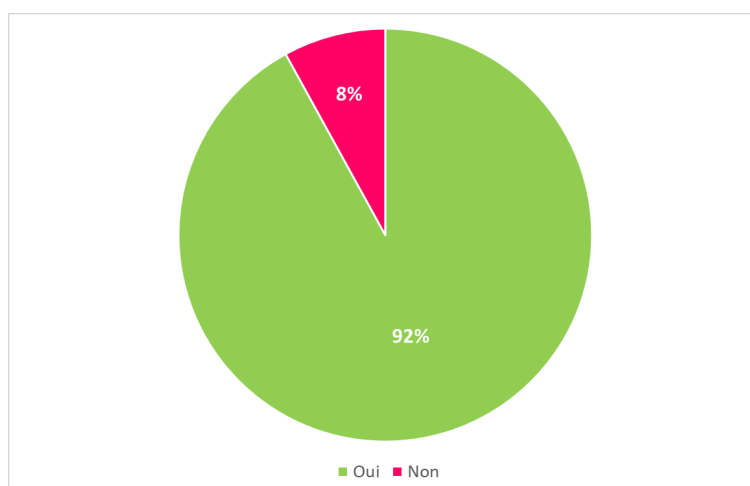


Figure 24 : Utilisation d'un site web

**La quasi-totalité des opérateurs disposent d'un site web (92%), bien que la création d'un site web soit plus commune chez les opérateurs plus anciens, surtout ceux qui ont été créés avant 1980 (Figure 24). C'est un chiffre beaucoup plus important que celui relevé par exemple dans les entreprises wallonnes (48%) et le milieu culturel québécois (17%).**

Les opérateurs qui disposent d'un site web sont plutôt implantés à Bruxelles et en Brabant wallon que dans les autres provinces de Wallonie. Les sites web sont par contre moins présents chez les opérateurs du secteur des bibliothèques.



### Informations et services présents sur le site internet des opérateurs

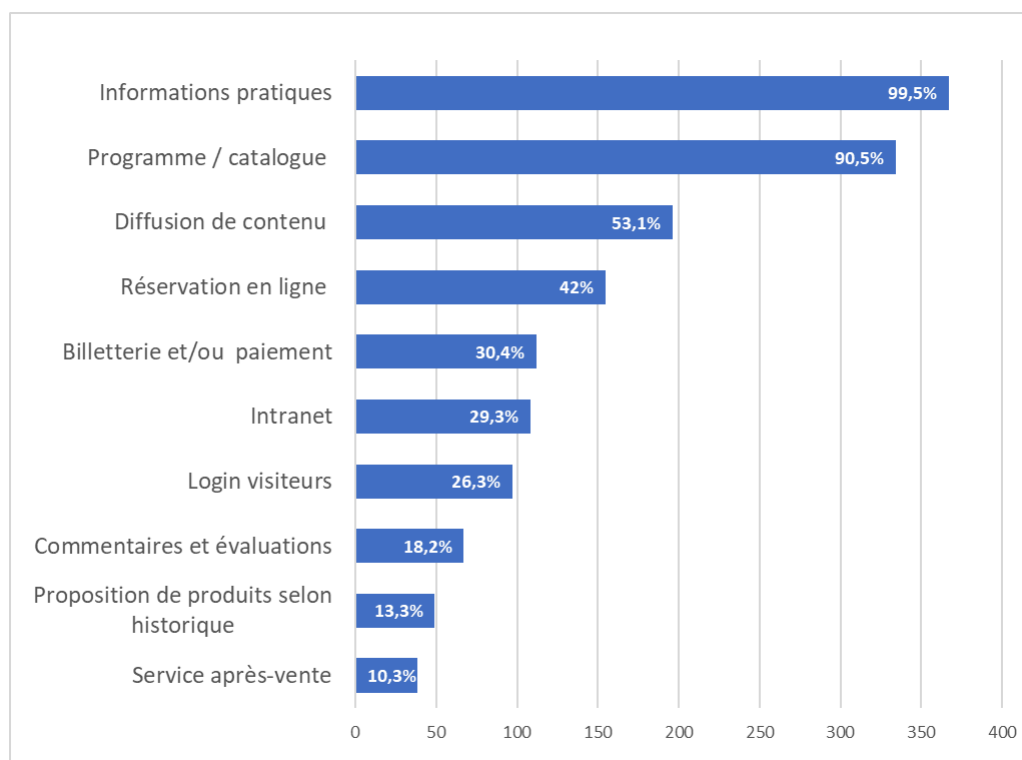


Figure 25 : Fonctionnalités et informations présentes sur le site web des opérateurs (N = 369)

**Parmi les opérateurs disposant d'un site internet (N = 369), 99,5% y communiquent des informations pratiques (adresse de contact...), 90,5% y présentent leur programme ou catalogue** (comparé à 65% dans les entreprises wallonnes) **et 53,1% y diffusent leur contenu** (Figure 25). Les informations pratiques apparaissent surtout sur les sites webs des opérateurs de Bruxelles et du Brabant wallon. La présence d'un catalogue de programme est moins commune sur les sites webs des bibliothèques et beaucoup plus courante dans le secteur des arts de la scène et arts vivants et chez les opérateurs bruxellois. **La diffusion de contenu (transmission de vidéos...) est plus courante chez les opérateurs plus anciens (avant 1981), les arts de la scène et du vivant et la télévision.** Elle est moins fréquente parmi les opérateurs qui ont une activité uniquement physique, et dans la province de Luxembourg.

Les autres informations et services sont moins présents dans les secteurs culturels et médiatiques : c'est le cas des systèmes de réservation et de billetterie des opérateurs (respectivement 42% et 30,4%), de l'intranet (29,3%) et d'un système de login visiteurs (26,3%). Le système de réservation en ligne et la billetterie sont plutôt courants parmi les opérateurs plus anciens (avant 2001), dans le secteur des arts de la scène, dans



les structures de plus de 4 ETP et dans le Hainaut et à Bruxelles. Les opérateurs plus anciens (avant 1981) et les médias (presse écrite, radio et télévision) sont plus nombreux à disposer d'un intranet accessible aux employés. Ce sont d'ailleurs des opérateurs plus robustes en termes d'ETP (plus de 9) et proposant une activité à la fois physique et numérique. Ils sont majoritairement implantés à Bruxelles et sont moins nombreux dans le Hainaut et à Liège. Les opérateurs qui utilisent un système de gestion d'utilisateurs par login sont plus anciens (avant 2001) et ont une activité à la fois physique et numérique. Les bibliothèques, le secteur du livre et de l'édition, la presse écrite et la télévision sont davantage concernés par cette fonctionnalité. Ce ne sont pas de petites structures (moins de 5 ETP) et elles sont moins nombreuses dans la province de Liège.

**Peu d'opérateurs (18,2%) proposent l'évaluation du public sur son site (notamment comparé aux entreprises wallonnes, 27%).** Les commentaires et l'évaluation du public sont prévus sur les sites des opérateurs plus anciens (avant 1981), des bibliothèques, et ceux implantés dans le Hainaut. **La proposition de produits (complémentaires) en fonction de l'historique des achats ou de la navigation se retrouvent sur 13,3% des sites des opérateurs : c'est étonnamment plus élevé que sur les sites des entreprises wallonnes (10%).** La proposition de produit en fonction de l'historique d'achat/de navigation est plutôt le fait des opérateurs plus anciens (avant 1981), des médias multiplateformes et des musées. Elle est plus rare parmi les opérateurs de taille restreinte et dans la province de Liège.

**Enfin, le service après-vente n'est disponible que sur le site de 10,3% des opérateurs :** c'est surtout le cas sur le site web des cinémas, du livre et de l'édition, de la presse écrite, de la télévision et des médias multiplateformes. Le service après-vente est également plus présent parmi les opérateurs qui ont une activité à la fois physique et numérique et ceux qui sont implantés à Bruxelles.



### ***Raisons de ne pas avoir de site web***

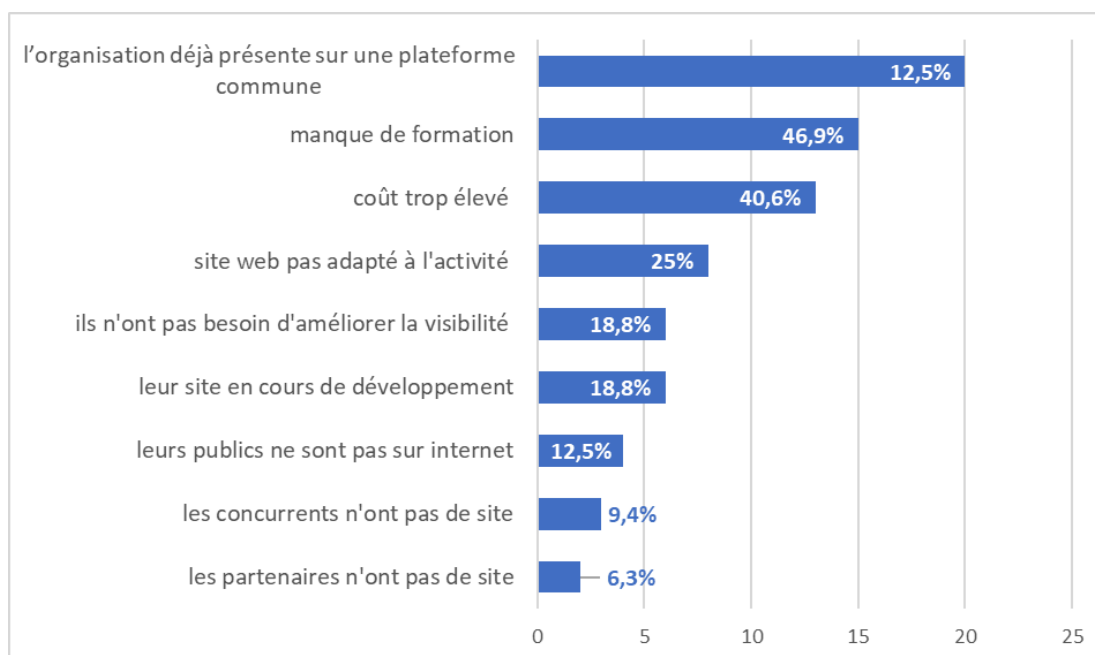


Figure 26 : Détail des raisons de ne pas posséder de site web (N = 32)

**8% des opérateurs interrogés (N=32) déclarent ne pas disposer de site web** (Figure 26). **C'est un chiffre plus important que celui relatif à l'absence sur les réseaux sociaux. Le secteur des bibliothèques est le plus concerné par ce phénomène. Trois explications majeures** sont avancées par les opérateurs pour expliquer l'absence d'un site web propre : **(1) leur organisation est déjà présente sur une plateforme web commune avec d'autres organisations (62,5%) ; (2) ils souffrent d'un manque de formation par rapport au web (46,9%) ; (3) un site web est trop onéreux (40,6%).**

Parmi les autres raisons évoquées, on note le fait qu'un site web n'est pas forcément adapté à l'activité de ces opérateurs (25%), que les opérateurs n'ont pas besoin d'améliorer leur visibilité (18,8%), qu'un site web est en cours de développement (18,8%), que les publics visés ne sont pas sur internet (12,5%), ou encore que les concurrents ou leurs partenaires n'ont pas de site (respectivement 9,4% et 6,3%).



## Stratégies d'amélioration du site internet

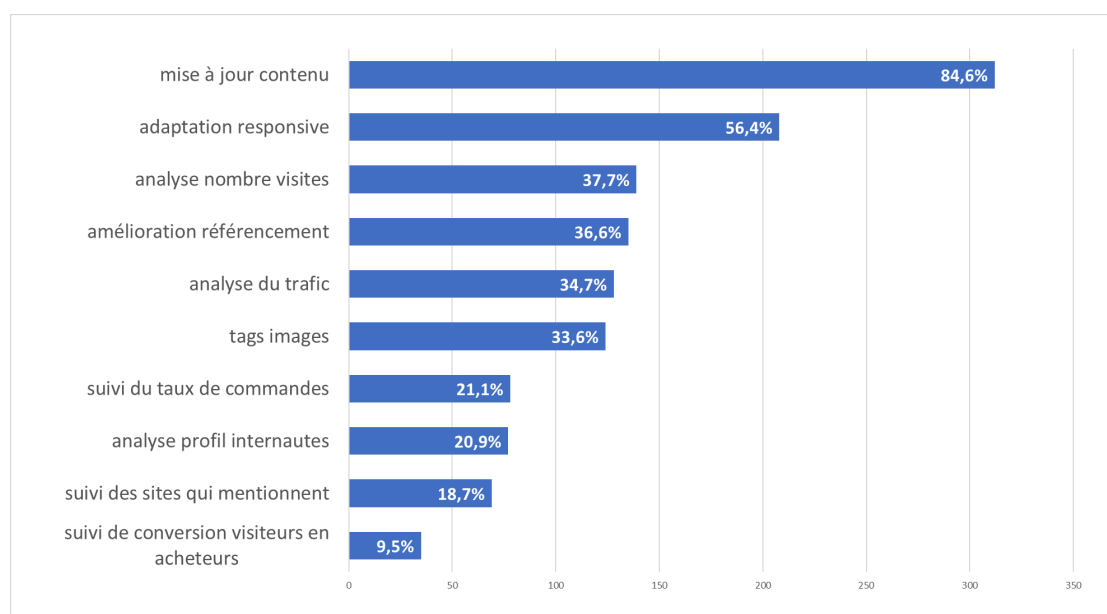


Figure 27 : Détail des stratégies mises en place pour améliorer le site internet de l'opérateur  
(N = 369)

La première stratégie d'amélioration du site internet sont les mises à jour régulières du contenu (présentes chez 84,6% des opérateurs, comparé à 80% sur les sites des entreprises wallonnes) : elles sont plus courantes chez les **opérateurs des arts de la scène et des arts vivants** (Figure 27). 56,4% des opérateurs culturels et médiatiques mentionnent également comme tentative d'amélioration l'adaptation du site internet aux terminaux mobiles (tablettes et smartphones) ; c'est une stratégie qui s'observe plutôt dans la presse écrite et les médias multiplateformes, qui sont plutôt de grandes structures implantées à Bruxelles. Cette pratique est toutefois plus rare dans les organismes culturels et médiatiques que dans les entreprises wallonnes où ce score atteint 63%.

Ensuite, 37,7% des opérateurs déclarent suivre le nombre de visiteurs uniques et de pages vues sur leur site (26% chez les entreprises wallonnes), 36,6 % utiliser l'amélioration du référencement du site (23% sur les sites des entreprises wallonnes), 34,7% faire attention à la provenance du trafic sur le site (12% dans les entreprises wallonnes) et 33,6% inclure les tags ou nominations explicites de toutes les photos et images (comparé à 15% dans les entreprises wallonnes). **L'amélioration du référencement est davantage citée par les médias pure player, la radio et les médias multiplateformes**, ainsi que par les organisations qui bénéficient de moins de subsides



publics. Cela concerne plutôt des organismes bruxellois. L'analyse de la provenance du trafic est majoritairement citée par les opérateurs plus anciens (avant 1981), notamment les médias pure players, la télévision, les médias multiplateformes et les musées et patrimoines matériels et immatériels. Ce sont des organismes qui ont à la fois une activité physique et numérique, qui sont implantés plutôt dans le Hainaut ou à Bruxelles et qui ont un nombre d'ETP moyen à élevé (plus de 9). **Les tags de photos sont plus spécifiques des organisations qui sont plus anciennes (avant 1981), appartenant au secteur de l'éducation permanente,** de la télévision et des médias multiplateformes : ce sont des opérateurs plus robustes (plus de 9 ETP) et bruxellois.

**Relativement peu d'opérateurs accordent une attention particulière** au suivi du taux de commandes en provenance directe du site (21,1%) et **aux profils des internautes qui visitent le site** (20,7% comparé à 9% dans les entreprises wallonnes). Le suivi du taux de commande en provenance du site est propre au secteur du livre et de l'édition, des médias multiplateformes et de la participation culturelle. Il s'observe davantage dans les grandes structures. L'analyse du profil des internautes est plus courante chez les opérateurs anciens (avant 1981), qui sont des médias télévisés et multiplateformes, ayant une activité à la fois physique et numérique, implantés à Bruxelles et ce sont de grandes structures (plus de 9 ETP).

**Enfin, moins de 20% des opérateurs culturels et médiatiques vérifient le nombre de sites web mentionnant le site de l'organisation ou le taux de conversion des visiteurs en acheteurs.** Le suivi du nombre de sites mentionnant l'organisation est davantage observable aux archives et à la télévision. Il apparaît plus souvent parmi les opérateurs qui ont une activité à la fois physique et numérique, dans les grandes structures, plus anciennes et dans la province de Luxembourg. Le taux de conversion des visiteurs en acheteurs est une pratique plutôt typique des médias multiplateformes et des musées et patrimoines matériels et immatériels, chez les opérateurs qui ont une activité à la fois physique et numérique, dans les grandes structures, plus anciennes et dans la province de Luxembourg.



### ***Autres outils utilisés pour améliorer la visibilité numérique des opérateurs***

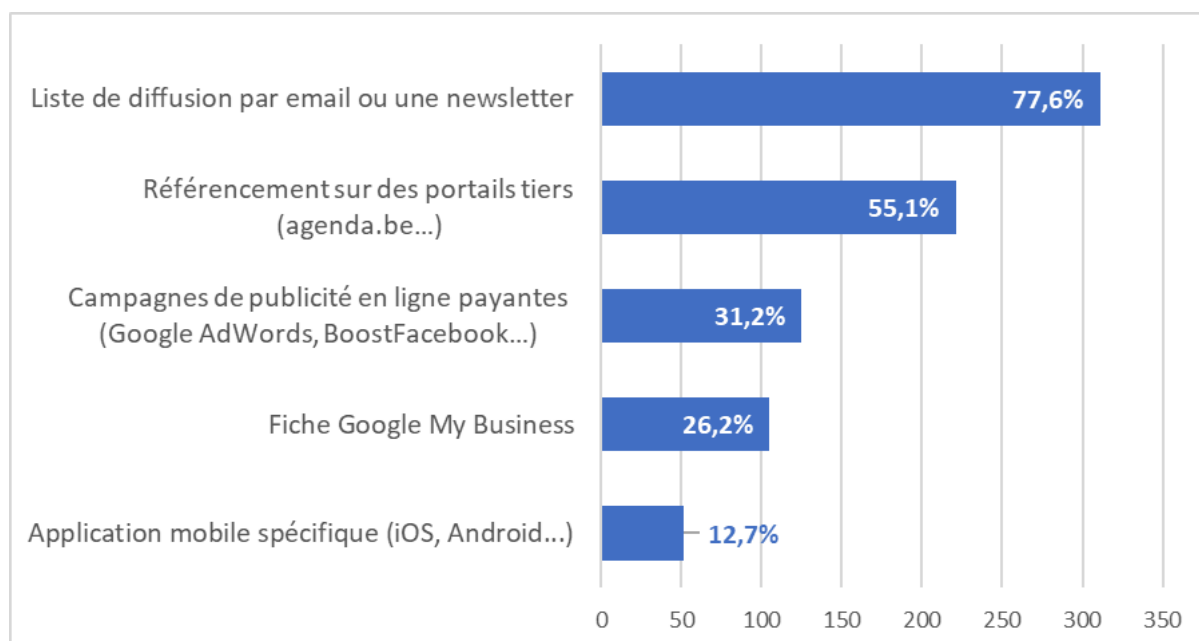


Figure 28 : Détail des autres outils utilisés pour améliorer la visibilité numérique des opérateurs

Pour améliorer leur visibilité numérique, 77,6% déclarent utiliser les emails ou une newsletter (Figure 28) : **la newsletter est proportionnellement moins répandue dans les bibliothèques et les médias radio** et est beaucoup plus répandue chez les opérateurs de notre étude qui sont implantés à Bruxelles. **La majorité des opérateurs (55,1%) utilisent le référencement sur des portails tiers.** Le référencement sur un portail tiers est plus utilisé par **les arts de la scène/arts du vivants et les musées et patrimoines**. Par contre, ce n'est pas une pratique courante dans les médias. C'est une pratique plus commune dans les entreprises de taille moyenne (entre 5 et 20 ETP) et celles qui disposent d'un plus grand pourcentage de **subsidés publics**. En revanche, **seuls 31,2% utilisent des campagnes de publicités en ligne payantes : c'est toutefois plus répandu dans ce secteur que chez les entreprises où seules 15% des structures ont déjà eu recours à cette pratique.** Les campagnes de publicités en ligne sont plus répandues dans les entreprises relativement récentes (créées après 1981). C'est une pratique davantage observable chez les opérateurs du secteur des arts de la rue et du vivant, les cinémas et les médias multiplateformes. A contrario, c'est une pratique peu courante dans les bibliothèques, les archives et le livre et l'édition. Ce sont en général de plus grandes structures. 26,2% des opérateurs possèdent une fiche Google My Business (score identique pour les entreprises wallonnes) : la fiche Google My Business est davantage utilisée par les arts de la rue et les musées et



patrimoines et beaucoup moins par les archives, les arts de la scène et les médias. Seuls 12,7% des opérateurs possèdent une application mobile spécifique comme outil d'amélioration de visibilité numérique. **Les applications mobiles sont peu courantes** dans les arts plastiques et visuels, les **bibliothèques** et l'éducation permanente. Elles sont par contre beaucoup plus présentes dans les musées et patrimoines, les médias et le cinéma, et évidemment chez les opérateurs qui ont au moins une activité numérique. Ce ne sont pas forcément des opérateurs qui bénéficient d'un important subside public.





## Dimension 4 : Pratiques numériques de production et diffusion de contenus

La Dimension 4 porte sur les pratiques numériques grâce auxquelles les organisations conservent, diversifient et diffusent leurs contenus. L'attention a surtout été portée aux questions suivantes : l'organisation numérise-t-elle du contenu ? Sous quel format le diffuse-t-elle ? Par quels moyens et à quelles fins ? Deux questions principales portent donc sur la numérisation et la diffusion des contenus, à la suite desquelles sont notamment détaillés les formats et moyens de diffusion.

*“Nous diffusons davantage notre contenu numérique pour rendre ce contenu accessible au plus grand nombre.”*

### Contenu numérique

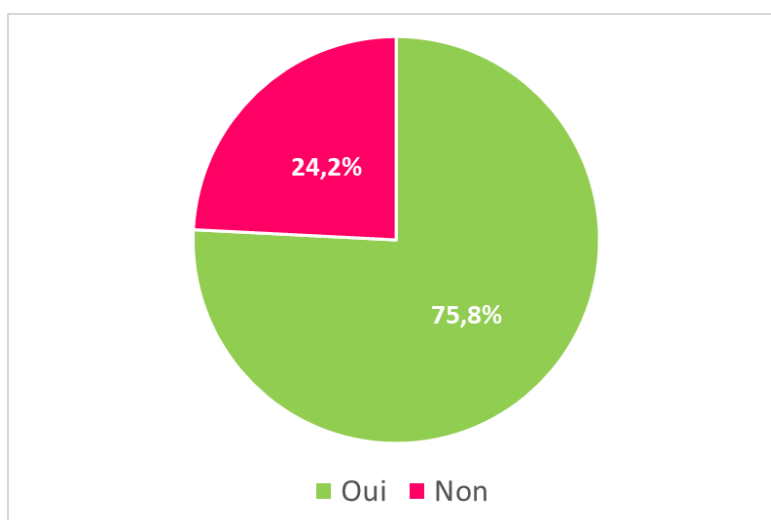


Figure 29 : Numérisation des contenus

**Selon notre enquête, 75,8% des opérateurs culturels et médiatiques numérisent au moins une partie de leurs contenus** (Figure 29). Le terme numérisation fait référence à la conversion des informations d'un élément physique (texte, spectacle, tableau, etc.) en données numériques (document type pdf, vidéo, image, son). La numérisation des contenus est plus présente chez les opérateurs anciens (82% parmi ceux qui ont été créés avant l'année 1981, contre 76% chez les plus récents) et dans le secteur des musées et patrimoines (89%), contre par exemple 44% des bibliothèques.



### **Format du contenu numérique**

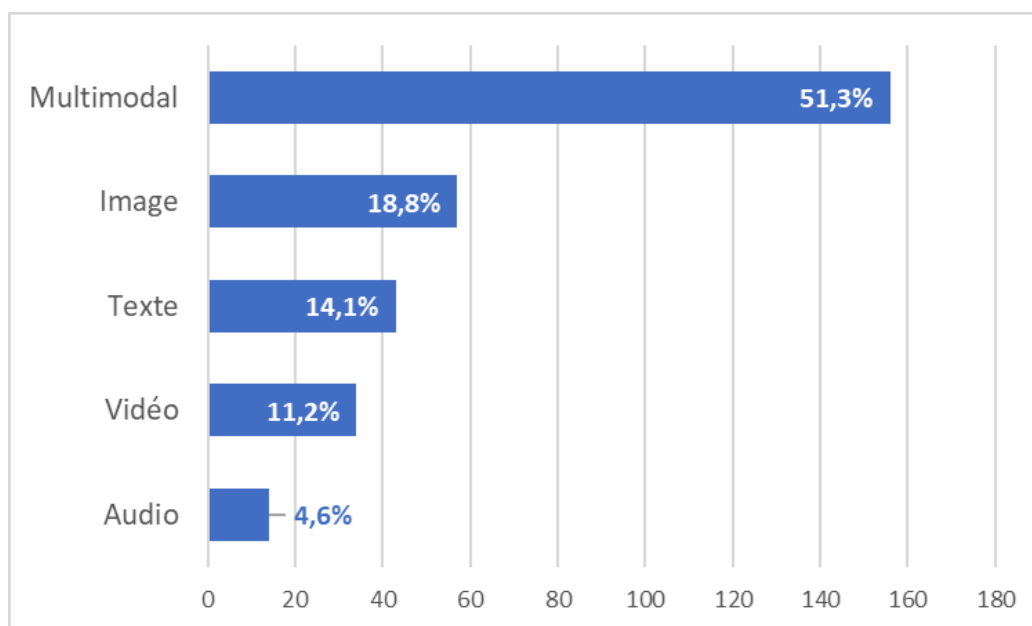


Figure 30 : Détail du format de numérisation des contenus (N = 304)

Parmi les 304 opérateurs qui numérisent certains de leurs contenus, **le format de numérisation de contenus le plus courant (51,3% des opérateurs) est le format multimodal** (Figure 30). La numérisation multi-formats concerne plutôt les opérateurs créés avant 1981 : ce sont significativement des opérateurs du domaine des arts de la scène et arts vivants, de l'éducation permanente et des musées et patrimoines. **18,8% des opérateurs numérisent un format imagé seul**. La numérisation des images concerne plutôt les opérateurs créés entre 1981 et 2000. Au niveau des secteurs concernés, il s'agit plutôt des **archives, des arts plastiques et visuels, des bibliothèques, du livre et de l'édition et des musées et patrimoines**. Ensuite, **14,1% numérisent le format textuel seul** : la numérisation des textes concerne plutôt les opérateurs créés entre 1981 et 2000, appartenant au monde de **la création littéraire et poétique, de l'éducation permanente et du livre et de l'édition**. Pas moins de **11,2% des opérateurs numérisent un format vidéo uniquement** : cela concerne plutôt des organismes récents (fondés après 2001) qui appartiennent significativement au monde des **arts de la scène et arts vivants, du cinéma et de la télévision**. Seuls **4,6% numérisent uniquement un format audio** : cela concerne en particulier le secteur des radios et des médias pure players.



### ***Diffusion de contenu numérisé en ligne***

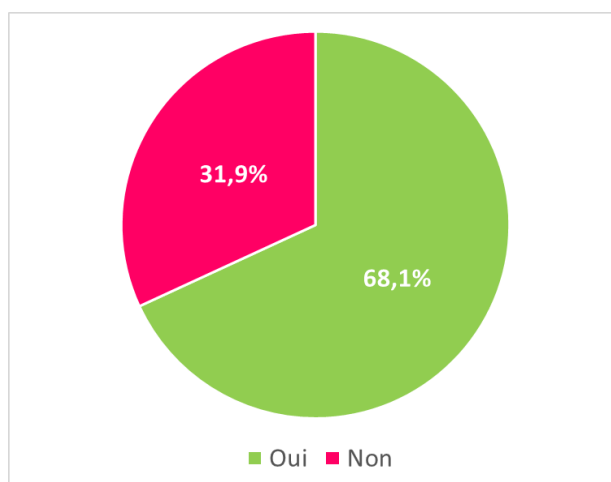


Figure 31 : Diffusion du contenu numérisé en ligne

**Plus de 68% des opérateurs culturels et médiatiques diffusent leur contenu numérisé en ligne** (Figure 31). La diffusion de contenu numérisé est plus commune chez les opérateurs anciens (77% d'entre eux). Cette diffusion se démarque particulièrement dans le secteur de **la télévision** et chez les opérateurs ayant une activité secondaire (76%) ; a contrario, elle est plus rare chez les opérateurs du secteur des bibliothèques et ceux qui ont une activité physique uniquement.

### ***Modalités de diffusion***

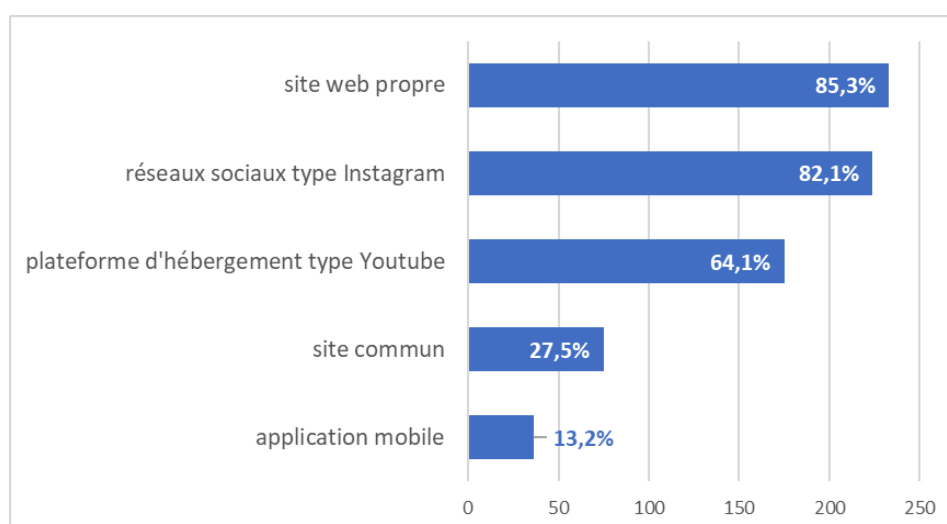


Figure 32 : Modalités de diffusion du contenu numérique (N = 273)

Parmi les 273 opérateurs diffusant du contenu, **les modalités de diffusion de contenus** (Figure 32) **les plus utilisés sont le site web propre et les réseaux sociaux**



de l'opérateur (respectivement 85,4% et 82,1%). La diffusion du contenu numérique par le site web est plus courante chez les opérateurs anciens (71% des opérateurs fondés avant 1981) ainsi que dans le secteur médiatique et parmi les opérateurs ayant une activité à la fois physique et numérique. Parmi les opérateurs qui postent leur contenu sur les réseaux sociaux, on retrouve surtout les opérateurs plus anciens (65% des opérateurs fondés avant 1981), le secteur des arts plastiques et visuels et la création littéraire et poétique. Ce sont des opérateurs qui ont une activité numérique ou physique et numérique.

**Les plateformes d'hébergement de contenu** se classent en 3e position et sont utilisées par près de deux tiers des répondants (64,1%). La diffusion du contenu numérique sur des plateformes d'hébergement de contenu type YouTube est plus spécifique des opérateurs du secteur des arts de la rue, des arts de la scène et arts vivants, de la télévision et des médias multiplateforme. Ce sont plutôt des organismes qui n'ont pas d'activité secondaire et qui **ont une activité à la fois physique et numérique**.

Enfin, la diffusion de contenus peut également passer par des **sites web communs** (27,5%) et une application mobile (13,2%). La diffusion du contenu numérique sur un site web partagé avec d'autres opérateurs est **plus courante chez les opérateurs anciens** (24% des opérateurs fondés avant 1981), aux archives (40%) et dans le secteur médiatique, ainsi que chez les opérateurs ayant une activité à la fois physique et numérique.

### ***Objectif de la diffusion de contenu numérisé***

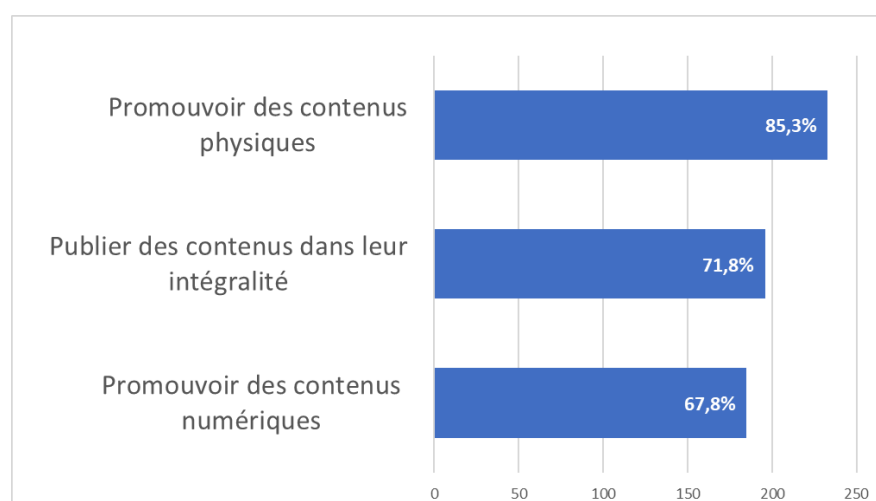


Figure 33 : Objectifs visés par la diffusion du contenu numérique (N = 273)



Parmi les 273 opérateurs qui diffusent du contenu numérisé (Figure 33), 85,4% ont pour objectif **la promotion de contenus physiques**. L'objectif de promouvoir des contenus physiques est principalement rencontré par les opérateurs plus anciens (avant 1981), par les secteurs des arts de la scène et des arts vivants et par la création littéraire et poétique. Ce sont des organisations qui ont une activité à la fois physique et numérique.

71,8% des opérateurs déclarent diffuser le contenu numérisé pour **publier ces contenus dans leur intégralité** : cet objectif est rencontré principalement par les opérateurs plus anciens, par le secteur des **archives**, de **l'éducation permanente**, de la **radio**, de la **télévision** et des **médias multiplateformes**. Ce sont souvent des organismes qui ont une activité à la fois physique et numérique.

67,8% des opérateurs diffusent du contenu numérisé dans le but de le promouvoir. L'objectif de promouvoir des contenus numériques est surtout rencontré par les opérateurs plus anciens, plutôt bruxellois, ayant une activité à la fois physique et numérique, mais sans démarcation de secteurs.

## This is a vibrant, abstract geometric composition. The background is a deep blue, overlaid with various shapes and patterns in bright yellow, magenta, and purple. In the upper left, a large yellow semi-circle is partially obscured by a series of black and white triangles pointing downwards. To its right, a white sunburst pattern is contained within a light blue circular area. Further right, a purple semi-circle is positioned above a series of black wavy lines. In the center, a row of seven vertical black bars of varying heights spans across the composition. To the right of these bars, three white-outlined triangles point to the right. Below the central bars, a large yellow circle with a blue center is partially cut off by a horizontal dashed black line. To its right, a magenta starburst pattern is visible. In the lower right, a purple circle is partially covered by a black zig-zag line. The bottom right corner features a yellow area with a black U-shaped line. The overall style is modern and dynamic, with a strong emphasis on geometric forms and a bold color palette.



## 3. Les personas

En parallèle de la description des tendances sur l'ensemble des opérateurs, l'étude Baromètre s'est focalisée sur la segmentation de la population étudiée en groupes d'opérateurs qui partagent des similarités de comportement. Nous appelons ces groupes *personas*.

### La méthode de segmentation en personas

Pour identifier différents personas, nous avons procédé de manière inductive. Ce qui signifie que nous sommes partis de l'observation des réponses de l'ensemble des opérateurs et de leurs scores obtenus sur les quatre dimensions de la maturité numérique pour identifier cinq profils types d'opérateurs.

Pour identifier ces cinq profils, nous avons utilisé deux méthodes statistiques de réduction de l'information. Dans un premier temps, nous avons réalisé une « analyse factorielle » permettant de transformer les quatre scores de maturité (stratégie numérique, organisation, communication et production de contenu) en deux nouveaux scores venant synthétiser la variation contenue dans les quatre scores d'origine. Cette analyse factorielle (qui résume 73,5% de l'information des quatre scores de maturité) montre que la variation des trois premières dimensions (stratégie numérique, organisation et communication) peut être résumée dans un score unique et que la quatrième dimension (production de contenu) peut quant à elle être analysée séparément et peut être considérée comme un premier élément de démarcation des personas. Cela signifie que les trois premières dimensions de la maturité numérique sont fortement corrélées entre elles (un opérateur qui a formulé une stratégie numérique très développée aura beaucoup de chance de faire une grande utilisation d'outils numériques à des fins organisationnelles et communicationnelles) et que la quatrième dimension (fait de directement produire et diffuser des contenus culturels et/ou médiatiques numériques) était proportionnellement moins corrélée aux autres dimensions que les trois premières. Cette première analyse nous donne alors un premier critère de distinction des opérateurs pour la construction des personas.

Ensuite, nous avons procédé à une analyse dite en « clustering » : sur base des deux scores obtenus grâce à « l'analyse factorielle », nous avons demandé au logiciel de



statistique SPSS de créer automatiquement cinq groupes d'opérateurs les plus homogènes possibles. Cette opération permet de classer chaque opérateur dans un groupe qui le rapproche des opérateurs qui ont un profil statistiquement similaire. Notons que nous avons « forcé » le découpage en cinq groupes afin de créer suffisamment de diversité dans les groupes pour que cela soit utile pour l'exercice de création de personas, mais en évitant de créer trop de groupes dont le nombre d'occurrences serait trop réduit.

La Figure 34 permet de représenter graphiquement les opérateurs par persona (différence de couleur dans la Figure) en fonction des deux scores factoriels. L'axe horizontal (REGR factor score 2) permet de différencier les producteurs de contenu numérique (score positif) des non-producteurs (score négatif), l'axe vertical (REGR factor score 1) reprend la synthèse des trois premières dimensions de la maturité numérique (stratégie, organisation, communication).

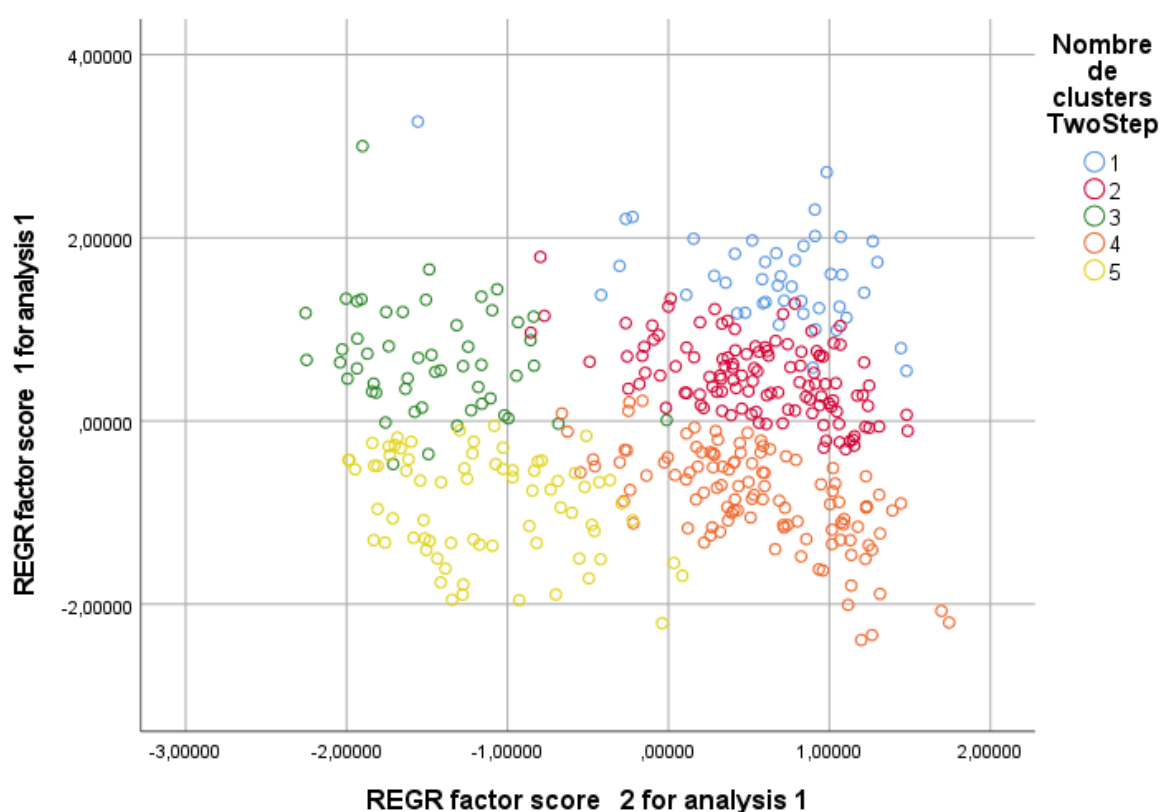


Figure 34 : Méthode de répartition des personas selon deux axes : l'axe horizontal (REGR factor score 2) porte sur la production de contenu numérique et l'axe vertical (REGR factor score 1) porte sur les 3 autres dimensions de la maturité numérique (stratégie, organisation, communication)





Le Tableau 2 résume les effectifs des opérateurs par persona tandis que la Figure 35 montre la distribution graphique des opérateurs pour chaque persona.

N	PERSONA	FRÉQUENCE	POURCENTAGE
1	LES GRANDES STRUCTURES CRÉATIVES	44	11%
2	LES INVESTIS DU NUMÉRIQUE	119	30%
3	LES OPÉRATEURS EN QUÊTE DE NUMÉRISATION	52	13%
4	LES OPÉRATEURS EN MANQUE DE MOYENS	113	28%
5	LES CRÉATEURS DE CONTENU PHYSIQUE	73	18%

Tableau 2 : Distribution des opérateurs pour chaque persona

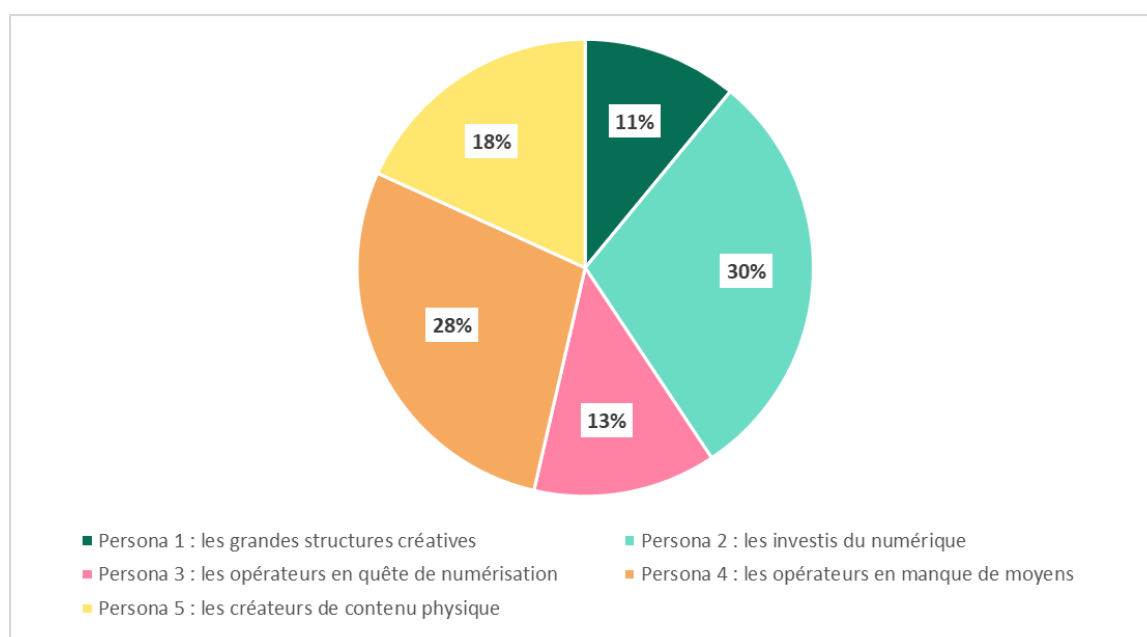


Figure 35 : Distribution des opérateurs pour chaque persona

Il est également possible de calculer pour chaque persona la moyenne des scores pour chacune des quatre dimensions des opérateurs qu'il rassemble. La Figure 36 présente le résultat de cette analyse (nous avons normalisé les scores des quatre dimensions pour qu'elles aient toutes la même amplitude et puissent varier entre 0 et 100) (Tableau 3). En vert non voyons les deux personas (clusters 3 et 5) qui regroupent les opérateurs qui produisent très peu de contenus numériques et, en bleu, les trois



personas (clusters 1, 2 et 4) qui regroupent les opérateurs qui produisent des contenus numériques propres, mais qui diffèrent par rapport aux trois autres dimensions de la maturité numérique.



Figure 36 : Score de maturité numérique des personas par dimension

<u>Personas</u>	Stratégie	Organisation	Communication	Contenu
<b>Persona 1 : les grandes structures créatives</b>	75,3%	79,4%	76,6%	77,5%
<b>Persona 2 : les investis du numérique</b>	56,3%	70,7%	52,2%	74%
<b>Persona 3 : les opérateurs en quête de numérisation</b>	51,5%	64,9%	49,8%	13,7%
<b>Persona 4 : les opérateurs en manque de moyens</b>	33,2%	46,9%	38,6%	65%
<b>Persona 5 : les créateurs de contenu physique</b>	22,1%	42,6%	31,1%	15,4%

Tableau 3 : Score de chaque persona par dimension



## 5 profils d'opérateurs

Le Tableau 4 synthétise le profil des 5 personas ou “groupes d’opérateurs” que le baromètre a permis de dessiner. Certaines variables ont été exclues du tableau car elles ne présentent aucune différence d’un persona à l’autre (par exemple, l’utilisation des réseaux sociaux). Le tableau reprend donc uniquement les traits significatifs pour différencier les personas.

Personas	1	2	3	4	5
Définition stratégie numérique					
Budget alloué au numérique					
Profils numériques engagés					
Matériel informatique adéquat					
Logiciels informatiques adéquats					
Bonne maîtrise des outils numériques					
Expertise numérique suffisante					
Formation numérique suffisante					
Somme logiciels utilisés					
RGPD					
Sensibilisation du personnel à la sécurité					
Double authentification					
Mises à jour régulières					
Pare-feu					
Sauvegardes régulières					
Cryptage					
Site web					
Fiche Google MyBusiness					
Newsletter/liste de diffusion					
Référence sur d’autres portails					
Sponsoring de publicité en ligne					
Application mobile					
Production de contenu numérique					
Diffusion de contenu numérique					
<b>FREINS</b> Le numérique est une opportunité					



Utile mais pas indispensable					
Effet de mode					
C'est une contrainte					
Manque de compétences numériques					
Difficulté d'analyser les besoins du secteur					
Difficulté de faire évoluer les processus					
Rapidité des développements technos					
Manque de partenaires fiables					
<b>LEVIER</b> La concurrence					
Développer de nouveaux produits					
Développer de nouveaux contenus					
Gains de productivité/de coûts					
Demandes des pouvoirs publics					
Donner accès à la culture					

Tableau 4 : Le dégradé de couleur correspond à l'intensité d'adoption des comportements numériques par persona



# 1. Les grandes structures créatives

Organisations de taille moyenne à large

Activité autant physique que numérique

Créent, diffusent et conservent du contenu

Secteurs principaux :

- centres culturels, théâtres
- télévisions, médias multiplateformes, musées

## CITATION

*"À l'ère numérique, l'évolution des habitudes de consommation médiatique oriente les utilisateurs, surtout les jeunes générations, vers de plus en plus de contenu en ligne, que ce soit sur des sites web, des applications mobiles ou des plateformes de médias sociaux. Développer une présence numérique permet de suivre cette tendance"*

## CHIFFRES



**36%** de ces opérateurs ont plus de 20 ETP



**100%** de ces opérateurs ont défini une stratégie numérique



**100%** de ces opérateurs disposent d'un site web

## DÉFIS DE CE PERSONA

- Ils n'investissent pas autant que voulu dans le numérique : ils aimeraient notamment disposer de plus de subsides publics
- Ils n'ont pas tous franchi le pas de l'application mobile
- Ils aimeraient que les outils et logiciels libres soient mieux promus pour réduire la fracture numérique

## PROFIL NUMÉRIQUE

- Ils ont pensé et défini une stratégie numérique et disposent d'un site web
- Ils sont motivés par la concurrence, les exigences du public et l'amélioration de leur visibilité
- Ils disposent en interne d'autant de métiers du numérique que de dispositifs de sécurité et de formations adaptées
- Ils sensibilisent leurs employés aux enjeux du numérique

## IDÉES INSPIRANTES DE CE PERSONA

- Le numérique permet d'explorer de nouvelles voies pour rendre le patrimoine archéologique (difficile à appréhender) compréhensible (réalité augmentée, etc.)
- Le numérique peut avoir une utilité interne : les outils collaboratifs peuvent développer de l'intelligence collective au sein de l'organisation
- Le numérique permet de dépasser le niveau local pour atteindre un public mondial





## 2. Les investis du numérique

Organisations de taille moyenne

80% ont été créées il y a plus de 20 ans

Ont une activité physique et numérique

C'est le persona qui regroupe le plus grand nombre d'opérateurs

Ils numérisent et diffusent du contenu

Secteurs principaux : musées, radios, arts de la scène et arts vivants

### CITATION

*"Le numérique permet un pont vers le support physique, une amorce"*

### CHIFFRES



**60%** de ces opérateurs sont majoritairement financés par les subsides publics (à hauteur de plus de 50%)



**70%** de ces opérateurs ne sont pas motivés par les enjeux de la concurrence : ils sont davantage mobilisés par les exigences du public et par le fait de donner accès à la culture au plus grand nombre



**85%** ont formalisé une politique de gestion des données RGPD, ce qui est bien plus élevé que la moyenne des opérateurs de l'enquête (67%)

### DÉFIS DE CE PERSONA

- Même s'ils reconnaissent l'utilité du numérique, ce dernier peut aussi leur apparaître comme une contrainte, car ils ont constamment besoin de numériser davantage leurs contenus
- Ils sont nombreux à traiter la numérisation en sous-traitance : ils sont donc trop dépendants des compétences des sous-traitants
- Savoir ce qui existe en matière numérique n'est pas toujours facile pour ce persona

### PROFIL NUMÉRIQUE

- Ces opérateurs perçoivent le numérique comme une opportunité à saisir
- Leur budget numérique est relativement élevé (50% des opérateurs investissent dans le numérique à plus de 10% de leur budget global)
- Ils utilisent de nombreux logiciels numériques pour répondre à leurs besoins numériques (entre 6 et 10 logiciels spécialisés) et ils assurent leur sécurité informatique
- Ils sont proactifs sur les réseaux sociaux, leur site web et les portails tiers
- Ils n'ont pas développé d'application mobile
- Ils numérisent du contenu principalement multimodal (combinaison de plusieurs formats)

### IDÉES INSPIRANTES DE CE PERSONA

- Il faut stabiliser les formats de contenu et outils numériques, sinon les transformations sont trop coûteuses
- Le numérique est un outil pour toucher un autre public qui aimerait accéder à la culture, mais qui ne le peut pas (pour des raisons financières, de handicap, d'emploi du temps...)





## 3. Les opérateurs en quête de numérisation

Petites à moyennes structures, plutôt jeunes

Issues du secteur culturel plutôt que médiatique

Peu numérisent du contenu, mais elles peuvent diffuser des contenus de tiers

Secteurs principaux :

- bibliothèques, librairies, arts de la scène et du vivant
- patrimoines et musées, relais culturels et cinémas

### CITATION

“Nous devons nous approprier ces nouveaux canaux numériques surtout afin d'accompagner les publics dans leur utilisation”

### CHIFFRES



**39%** ont une activité physique, mais pas numérique



**94%** sont guidés par les exigences du public



**100%** veulent accroître leur notoriété et leur visibilité

### DÉFIS DE CE PERSONA

- Ils souffrent d'une expertise insuffisante pour gérer les changements numériques en interne et ont généralement un personnel vieillissant qui peut freiner le développement numérique.
- Leur objectif est de rendre les contenus accessibles à un public international et de mieux visibilité les artistes qu'ils programment

### PROFIL NUMÉRIQUE

- Ils ont défini une stratégie numérique (90%) mais investissent peu dans le numérique (moins de 10%)
- Ils ont majoritairement défini une politique de gestion des données personnelles RGPD (77%) mais ont moins investi que les 2 premiers personas dans la sécurité informatique

### IDÉES INSPIRANTES DE CE PERSONA

- C'est un persona qui désire développer son activité numérique et qui cherche des moyens humains et financiers pour y parvenir





## 4. Les opérateurs en manque de moyen

Petites structures avec de plus petits moyens

Elles ont une activité physique et numérique

Majoritairement issues du secteur culturel (90%) plutôt que médiatique

C'est le deuxième persona en terme de nombre d'opérateurs

Secteurs principaux :

- éducation permanente, archives, arts plastiques et visuels, livres et édition

### CITATION

*"C'est surtout le temps et ensuite les moyens financiers qui manquent. Les appels à projets en faveur du numérique sont (trop) nombreux, alors même que l'on connaît finalement peu les moyens réels à disposition"*

### CHIFFRES



**60%** de ces opérateurs sont majoritairement financés par les subsides publics (à hauteur de plus de 50%)



**23%** seulement ont déjà utilisé une campagne de publicité en ligne pour améliorer sa visibilité numérique



**33%** de ces opérateurs n'ont pas défini de stratégie numérique

### DÉFIS DE CE PERSONA

- Les principaux freins de ce groupe d'opérateurs sont le manque de moyens humains et le peu de connaissance des outils numériques existants et de leur maintenance
- Leur défi réside dans la masse des contenus à numériser et à conserver : il s'agit à la fois de faciliter l'accès aux contenus tout en protégeant ceux-ci en évitant leur détérioration lors de la consultation par le public

### PROFIL NUMÉRIQUE

- Ces opérateurs disposent d'un site web et sont présents, comme les autres, sur les réseaux sociaux
- Cependant, 1/3 de ces opérateurs n'ont pas défini de stratégie numérique : ils manquent d'expertise, de compétence et de formation numérique adéquate
- Seulement 49% d'entre eux ont formalisé une politique de gestion des données RGPD ; ils n'ont pas non plus beaucoup investi dans la sensibilisation du personnel à ces questions et aux autres mesures de sécurité informatique
- Et pourtant, ils considèrent le numérique comme une opportunité à saisir pour répondre aux exigences du public et accroître leur visibilité

### IDÉES INSPIRANTES DE CE PERSONA

- Les dépenses liées au numérique sont tout aussi importantes que les dépenses liées à la création, l'un ne va pas sans l'autre
- Le développement du "tout numérique" peut invisibiliser une partie de la population







## 5. Les créateurs de contenu physique

Petites structures fondées depuis 1980

Productrices de contenu physique

Majoritairement issues du secteur culturel (90%) plutôt que médiatique

Peu d'entre eux numérisent leur contenu (36%) et c'est majoritairement pour leur usage propre

Secteurs principaux :

- arts de la scène, arts plastiques, bibliothèques et éducation permanente

### CITATION

*"Les outils numériques se modifient sans cesse et demandent de constantes remises à niveau qui sont impossibles avec des petites structures et beaucoup de bénévoles"*

### CHIFFRES



**64%** d'entre eux ont une activité uniquement physique



**2%** de ces opérateurs seulement diffusent du contenu numérisé



**71%** de ces opérateurs n'ont pas défini de stratégie numérique

### DÉFIS DE CE PERSONA

- Persona qui met en avant le manque de moyens financiers et humains dont il souffre et le manque de compétences numériques en interne. 50% déclare aussi peiner à analyser les besoins de leur secteur en matière de numérique
- Opérateurs qui fonctionnent avec un grand nombre de bénévoles et dépendent donc de leur présence et de leur expertise
- Organisations qui dépendent de réseaux (par exemple le réseau des bibliothèques) et qui n'éprouvent donc pas le besoin de développer davantage le numérique à leur niveau local

### PROFIL NUMÉRIQUE

- Ces opérateurs investissent peu d'argent dans le numérique et c'est un groupe peu subventionné par le secteur public
- Ils ne font pas appel à des programmeurs, un DPO ou des analystes de données
- Ils utilisent relativement peu de logiciels informatiques qui pourraient les aider à développer leur présence numérique ou à assurer leur sécurité informatique.
- Le numérique pourrait constituer une opportunité, mais ce n'est pas indispensable pour leur secteur d'activité.
- Le numérique est perçu par la moitié d'entre eux comme une contrainte. Seules les exigences du public ou l'amélioration de leur visibilité numérique pourraient servir de leviers pour s'investir davantage

### IDÉES INSPIRANTES DE CE PERSONA

- Ils souhaiteraient que les pouvoirs subsidiaires développent des outils qui permettent le multiposting pour coordonner la production et la diffusion
- Développer les compétences numériques et la maîtrise des logiciels existants.
- Ne savent pas où aller frapper pour obtenir un peu plus de subsides



## An abstract geometric composition featuring a variety of shapes and colors. In the top left, there's a large orange shape with a black zigzag line and a series of vertical black lines. Below it, a blue triangle with a black outline is positioned. To the right, a large black circle contains four white wavy horizontal lines. Further right, a blue curved shape is visible. In the center, a large pink circle is partially obscured by a blue triangle with a black outline and an orange triangle. Below the pink circle, there's a white starburst shape. To the right of the starburst, a black circle with an orange ring inside is visible. The bottom right corner features a large black shape with an orange ring. The background is a mix of dark gray and black areas, with some orange and blue shapes scattered throughout.



# Conclusions

Le Baromètre des pratiques numériques des opérateurs culturels et médiatiques en Fédération Wallonie-Bruxelles met en avant une série de tendances qui témoignent tantôt du développement progressif du numérique chez les opérateurs, tantôt de résistances, d'absence de besoins numériques ou encore de challenges majeurs de ces organisations pour leur développement à venir. De manière générale, les résultats montrent que les opérateurs culturels et médiatiques ont déjà atteint un niveau de maturité numérique élevé, y compris lorsqu'on les compare aux résultats portant sur les organismes publics et sur les entreprises belges : il sont notamment trois fois plus nombreux à avoir défini une stratégie numérique pour leur organisation que les organismes publics et ils sont largement plus nombreux à utiliser les réseaux sociaux et à disposer d'un site web que les entreprises wallonnes. Plusieurs enseignements émanent de l'ensemble des résultats, que ce soit pour les opérateurs eux-mêmes ou pour les institutions publiques qui les soutiennent.

Tout d'abord, nous retenons la place très importante qu'occupe **la visibilité des organisations** sur Internet, que ce soit par le biais de réseaux sociaux ou de sites web : 95% de ces opérateurs se disent d'ailleurs fondamentalement motivés par l'accroissement de cette visibilité pour augmenter leur notoriété. Le persona 5 (les créateurs de contenu physique) estime à cet égard que le développement d'outils de multiposting pour coordonner la production et faciliter les passerelles d'un site à l'autre permettrait de gagner du temps et de la visibilité. Bien qu'elle représente une pratique plus ancienne, **la place occupée par la Newsletter est particulièrement intéressante** : elle concerne pas moins de 78% des participants à l'enquête et constitue donc le troisième outil numérique en matière de communication. Cette tendance accrue de la Newsletter est confirmée par les récentes études du Reuters Institute (2023). Ces pratiques numériques de visibilité visent à faire connaître les opérateurs, mais surtout à communiquer avec les publics, à leur donner accès au contenu et à la culture en général : c'est d'ailleurs un levier très important pour le monde culturel et médiatique car pas moins de **81,5% des répondants expriment leur motivation de donner accès à la culture au plus grand nombre** (le chiffre atteint 90% chez les participants implantés dans le Hainaut). La visibilité en ligne permet aussi aux opérateurs de répondre aux exigences d'un public toujours plus numérisé et désireux d'accéder au



contenu en ligne : c'est un argument particulièrement important pour les opérateurs des personas 4 et 5, qui ne souhaitent pas forcément se numériser davantage, mais qui **souhaitent éviter de perdre le contact avec leur public**. En outre, de nombreux participants à l'enquête ont mentionné comme levier de développement numérique le désir de mieux **cibler leur public**, notamment pour atteindre l'international ou cibler des publics plus difficiles à atteindre avec un mode de communication non numérique (par exemple, les plus jeunes). C'est en particulier le challenge du persona 2 (les investis du numérique), qui déclare vouloir toucher un autre public qui aimerait accéder à la culture, mais qui ne le peut pas, par exemple pour des raisons financières ou d'emploi du temps.

Ensuite, l'étude a permis de sonder la position du numérique au sein des organisations culturelles et médiatiques : trois quarts d'entre elles ont défini une stratégie numérique qui a été débattue entre ses membres, ce qui est, rappelons-le, un score trois fois plus élevé que dans les organismes publics. Le Baromètre met toutefois l'accent sur deux écueils liés à cette stratégie : la grande majorité des opérateurs estiment, d'une part, que **cette stratégie n'a pas été formulée de manière claire** et, d'autre part, que cette stratégie **n'intègre pas les enjeux environnementaux**. C'est donc autour de ces deux objectifs - partiellement liés - que nous pouvons émettre des recommandations pour accompagner au mieux les opérateurs dans leur développement numérique. D'une part, l'objectif serait de les aider à formuler clairement leur stratégie (*qui, quoi, combien, pour combien de temps, où et comment ?*), par exemple à l'aide de lignes directrices et de documents modèles. D'autre part, l'objectif serait d'intégrer aussi dans cette formulation différents enjeux sociétaux (égalité hommes-femmes, handicaps visibles et invisibles...) et environnementaux (durée de vie des contenus, coût environnemental des serveurs, choix dans les matériaux numériques utilisés...), qui peuvent être directement imbriqués dans les développements numériques.

Troisièmement, la majorité des missions numériques sont exécutées par des prestataires internes, excepté la programmation et la sécurité informatiques, qui sont d'ailleurs plutôt rares chez les opérateurs culturels et médiatiques. Les deux métiers les plus courants sont les gestionnaires de site web et les community managers : ces deux métiers sont principalement exécutés en interne - et non en sous-traitance - surtout au sein des plus petits opérateurs, et principalement à l'aide d'outils numériques conçus pour un public néophyte (traitement de l'image, CMS, montage



vidéo...). Le persona 1 (grandes structures créatrices) estime à cet égard que des outils et logiciels libres devraient être promus pour réduire la fracture numérique au sein des secteurs culturels et médiatiques. La plupart des opérateurs mentionnent aussi un manque de compétences spécialisées en interne. **Seuls 39,9% des opérateurs estiment disposer des expertises numériques suffisantes pour leur secteur : c'est principalement un souci évoqué par le persona 3** (les opérateurs en quête de numérisation), **qui estime que le personnel vieillissant ne peut pas suivre correctement l'expertise numérique nécessaire à leur développement.** À cela s'ajoute la rapidité du développement technologique (évoqué par pas moins de 53% des répondants), qui ne permet pas de suivre à un rythme raisonnable les possibilités de développement. **L'étude met donc en avant un besoin de renforcement de l'offre et de l'accès à des formations dans les métiers du numérique,** même si ces besoins vont évidemment différer entre les opérateurs (par exemple entre un grand média de presse, un centre culturel et un festival de musique de rue). En outre, les résultats portant sur la sécurité informatique et numérique permettent de mettre le doigt sur un grand challenge du secteur culturel et médiatique. En effet, si le faible recours au cryptage des données, qui concerne moins de 20% des répondants, n'est pas très inquiétant étant donné le type de contenu traité dans les secteurs concernés, les chiffres concernant le respect du RGPD sont, eux, particulièrement interpellants : **un quart des opérateurs ayant répondu à notre enquête n'a toujours pas formalisé une politique de gestion des données, notamment pour la protection de la vie privée.** Ceci constitue probablement un des grands points d'attention provenant du Baromètre, bien que les opérateurs culturels et médiatiques fournissent des réponses moins inquiétantes que les entreprises wallonnes en matière de respect du RGPD et qu'ils travaillent nettement plus fréquemment avec un Data Protection Officer que les organismes publics.

L'étude s'est ensuite intéressée spécifiquement à la numérisation des contenus propres aux secteurs culturels et médiatiques. Les pratiques de numérisation des contenus sont aujourd'hui très répandues : 75,8% des opérateurs culturels et médiatiques numérisent au moins une partie de leurs contenus. L'enquête révèle également que la majorité d'entre eux numérisent différents formats (image, texte, vidéo, son...), quel que soit leur secteur d'activité, ce qui signifie que **les mêmes besoins, les mêmes outils et les mêmes formations se retrouvent dans la plupart des secteurs.** Cette numérisation des contenus a principalement 3 objectifs : (1)



promouvoir des contenus physiques (festival de rue, pièce de théâtre, roman...) ; (2) publier des contenus dans leur intégralité : cet objectif est rencontré significativement par les archives et l'éducation permanente ; (3) promouvoir des contenus numériques natifs à travers des extraits (cinéma, radio, télévision...). Presque 70% des opérateurs diffusent ce contenu numérisé : cette diffusion se réalise principalement par le biais d'un site web ou des réseaux sociaux. Les secteurs des arts plastiques et visuels et la création littéraire et poétique sont particulièrement enclins à utiliser les médias sociaux pour diffuser leur contenu. Deux scores sont relativement bas : le développement d'une application mobile dédiée, qui est observable chez seulement 13% des opérateurs interrogés (ce qui est nettement plus bas que chez les entreprises wallonnes) et la diffusion sur des sites internet communs à un secteur (27%). Ce sont pourtant **deux ressources tremplins qui pourraient aider le développement numérique de certains opérateurs : l'une, rendue possible en offrant des subsides ou moyens pratiques de générer des applications dédiées, l'autre, en mutualisant les efforts à moindre coût.**

En termes de motivation au développement numérique, les recommandations des pouvoirs politiques ne constituent pas un levier important selon l'étude, alors même que plus de la moitié des opérateurs ayant répondu au questionnaire bénéficient de 50% de subsides publics. Par contre, le persona 5 souligne la nécessité de trouver plus facilement les informations sur les différents subsides possibles, qui ne sont pas suffisamment accessibles ou visibles actuellement. En raison de leurs secteurs d'activité, la concurrence est également un motivateur assez faible pour les opérateurs culturels, bien qu'elle soit davantage mentionnée par les opérateurs médiatiques. En revanche, **la quasi totalité des opérateurs sont motivés par le développement de leurs compétences et pratiques numériques si celles-ci leur permettent de développer de nouveaux contenus, produits et services** : c'est donc de ce côté que l'on peut les aider en apportant encore une fois outils et formations, mais aussi probablement des subsides permettant de numériser le contenu existant.

En ce qui concerne les freins des organisations culturelles et médiatiques au développement numérique, ils sont multidimensionnels et dépendent largement du persona ou du secteur auquel les organisations appartiennent. Si le manque de moyens (financiers et humains) semble réunir une large majorité de répondants (86%), le manque de compétences numériques en interne est par contre principalement cité



par les opérateurs qui ont une activité uniquement physique et qui ne touchent donc pas du tout au domaine numérique. Le persona 5 constitué principalement par des opérateurs des arts de la scène, arts plastiques, bibliothèques et éducation permanente, est également très spécifique sur ses freins : il met en avant l'absence de besoin de se numériser (davantage) dans ses domaines d'activité. A contrario, les besoins en numérisation constituent un levier pour les archives et les musées et patrimoines : ce secteur évoque **les besoins d'archiver, de conserver, mais aussi de rendre accessible le patrimoine de manière pérenne**. Le secteur des arts de la scène et du vivant constitue également un groupe particulier en ce qui concerne les freins : ce secteur évoque surtout le manque de retour sur investissement et la difficulté d'analyser les besoins du secteur. Ces deux freins semblent se rejoindre sur **un défi de perception : comment quantifier la répercussion des développements numériques et comment appréhender les potentiels développements en fonction des lacunes ou des demandes du secteur**. Un frein également important dans le secteur culturel est celui des valeurs et principes : le persona 4 (les opérateurs en manque de moyens) déclare à cet égard que le développement du "tout numérique" à tout prix, en plus d'être épuisant pour les entreprises, peut invisibiliser une partie de la population et que cela participe à freiner la motivation à numériser. En effet, l'aspect social du numérique semble revenir dans tous les secteurs et chez tous les personas : il faudra sans doute désormais, comme énoncé précédemment, inclure la dimension sociale (et environnementale) dans chaque projet de développement numérique pensé au sein d'une stratégie numérique rendue plus claire, grâce aux aides publiques apportées aux secteurs des médias et de la culture.

Il ressort donc également de cette étude qu'il existe **un marché important pour du conseil spécialisé** dans les secteurs culturels et médiatiques, notamment en termes de protection des données et de sécurité informatique, qui nécessitent une mise à niveau rapide, mais aussi en termes de formations numériques dans ces secteurs et en termes d'étude de l'impact des développements numériques sur le secteur.



# Bibliographie

Amabile, T. M. (1982). Social psychology of creativity: A consensual assessment technique. *Journal of Personality and Social Psychology*, 43(5), 997-1013.

Arcep (2021). *Baromètre du numérique*. Edition 2021. Enquête sur la diffusion des technologies de l'information et de la communication dans la société française [En ligne]

[https://www.arcep.fr/uploads/tx\\_gspublication/rapport-barometre-numerique-edition-2021.pdf](https://www.arcep.fr/uploads/tx_gspublication/rapport-barometre-numerique-edition-2021.pdf) (consulté le 9 janvier 2024)

Delacharlerie, A. (2021). *Baromètre 2021 de maturité numérique des citoyens wallons*. Digital Wallonia [En ligne] <https://www.digitalwallonia.be/fr/publications/citoyens2021/> (consulté le 8 janvier 2024)

Delacharlerie, A. (2023). *Baromètre 2022 de maturité numérique des pouvoirs locaux*. Digital Wallonia. [En ligne]

<https://www.digitalwallonia.be/fr/publications/pouvoirslocaux2022/> (consulté le 8 janvier 2024)

Desjardins, D., Bisailon, J.-R., Grenier, J., Tetu, M., Rioux, M., & Wells, G.-P. (2019). *Découvrabilité des produits culturels en ligne: Un objectif prioritaire pour la coopération bilatérale France-Québec*. Centre d'études sur l'intégration et la mondialisation (CEIM), UQAM [En ligne]

[https://ceim.uqam.ca/db/spip.php?page=article-ceim&id\\_article=12717](https://ceim.uqam.ca/db/spip.php?page=article-ceim&id_article=12717) (consulté le 9 janvier 2024)

Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A. G. (2009). Statistical power analyses using G\* Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior research methods*, 41(4), 1149-1160.

Fondation Roi Baudouin (2019). *Zoom Maturité digitale du secteur associatif en Belgique* [En ligne]

<https://kbs-frb.be/fr/zoom-maturite-digitale-du-secteur-associatif-en-belgique> (consulté le 8 janvier 2024)

Grønstad, Asbjørn & Vågnes, Øyvind (eds) (2019). *Invisibility in Visual and Material Culture*. Springer Verlag.

Laurell, A. C., Noriega, M., Martínez, S., & Villegas, J. (1992). Participatory research on workers' health. *Social Science & Medicine*, 34(6), 603-613.

[https://doi.org/10.1016/0277-9536\(92\)90188-v](https://doi.org/10.1016/0277-9536(92)90188-v)

Levaux, C., & Vandeninden, É. (2022). Construction d'un référentiel pour l'observation de l'emploi dans le secteur culturel en Fédération Wallonie-Bruxelles. *Études politiques*





*culturelles*, n.11 [En ligne]

[https://opc.cfwb.be/fileadmin/sites/opc/uploads/documents/Publications\\_OPC/Etudes/Etudes\\_N\\_11.pdf](https://opc.cfwb.be/fileadmin/sites/opc/uploads/documents/Publications_OPC/Etudes/Etudes_N_11.pdf) (consulté le 9 janvier 2024)

Meemoo (2023). *Digital Maturity Self-Assessment Tool*. The Flemish Institute for Archives. [En ligne] <https://digitalematuriteit.be/> (consulté le 4 janvier 2024)

Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles (2023). *Les chiffres clés de la Fédération Wallonie-Bruxelles mise à jour 2022* [En ligne] <https://statistiques.cfwb.be/> (consulté le 15 janvier 2024)

Ministère Français de la Culture (2020). *Déploiement de projets de Gestion de la Relation Contacts (GRC) au sein des institutions culturelles*. Ministère Français de la Culture. [En ligne] <https://www.culture.gouv.fr/content/download/260778/file/MCC-Guide%20GRC-20.pdf> (consulté le 8 janvier 2024)

Ministère Français de la Culture (s. d.). *Baromètre de maturité numérique Opérateurs culturels avec activités de diffusion* [En ligne] <https://enquete.culture.fr/index.php/591286?lang=fr> (consulté le 8 janvier 2024)

Raimond, H. (2023). *Baromètre 2022 de maturité numérique des entreprises wallonnes. Digital Wallonia* [En ligne] <https://www.digitalwallonia.be/fr/publications/entreprises2022/> (consulté le 8 janvier 2024)

Reuters Institute (2024). *Journalism, media, and technology trends and predictions 2024*, Nic Newman, 9th January 2024 [En ligne] <https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/journalism-media-and-technology-trends-and-predictions-2024#header--2> (consulté le 9 janvier 2024)

Rioux, M. (2022). La découvrabilité va-t-elle devenir essentielle pour se frayer un chemin dans notre monde hyperconnecté ? *Nectart*, 15(2), 22-30.

Vincent, A., & Wunderle, M. (2002). *Les acteurs économiques de la culture*. Dossiers du CRISP, 57(2), 9-128. <https://doi.org/10.3917/dscrip.057.0009>

Wells, G.-P., Desjardins, D., Milovanovic, M., Rioux, M., & Tremblay, D.-G. (2020). *Pratiques culturelles numériques de promotion, de diffusion et de monétisation du contenu francophone canadien sur Internet. Tendances, obstacles et opportunités*. Centre d'études sur l'intégration et la mondialisation (CEIM), UQAM [En ligne] [https://laticce.uqam.ca/wp-content/uploads/2020/03/Rapport\\_ACEI\\_2020.pdf](https://laticce.uqam.ca/wp-content/uploads/2020/03/Rapport_ACEI_2020.pdf) (consulté le 9 janvier 2024)



# Remerciements

Cette enquête sur les pratiques numériques des opérateurs culturels et médiatiques en Fédération Wallonie-Bruxelles a été conçue et menée au Media Innovation & Intelligibility Lab de l'UCLouvain par les chercheurs Loup Ducol, Lucie Mentalechta et Justine Ramelot, sous la direction scientifique du Dr. Louise-Amélie Cougnon et du Pr. Antonin Descampe.

Nous remercions les Professeurs Suzanne Kieffer, Grégoire Lits et Thibault Philippette pour leur expertise scientifique dans la construction du questionnaire et l'analyse des résultats.

Merci aux plus de 400 opérateurs culturels et médiatiques de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) qui ont pris le temps de répondre à notre questionnaire et contribué ainsi à une meilleure compréhension de leurs pratiques numériques.

Le site web associé à ce rapport a été conçu par l'agence digitale Anaïs Digital : merci à l'équipe de Reynald Lemaire, en particulier Barbara Larcin, Benjamin Palmero et Roxane Pique pour la collaboration constructive.

L'enquête a été réalisée dans le cadre du projet *Découvrabilité* mené pour le compte de la FWB par la RTBF, Rossel & Cie, IPM Group, Digital Station, et dont l'UCLouvain est le partenaire académique. Merci à eux pour les interactions fructueuses.

Enfin, ce projet n'aurait pas été possible sans le soutien de la Facilité pour la Reprise et la Résilience financée par l'Union Européenne (NextGenerationEU).

# Contact

Si vous souhaitez contacter les auteurs de ce rapport, en savoir davantage sur l'étude et les données collectées, vous pouvez adresser votre courrier électronique à l'adresse suivante : [barometre-culture-media@uclouvain.be](mailto:barometre-culture-media@uclouvain.be)

Si vous souhaitez en savoir plus sur le Media Innovation & Intelligibility Lab de l'UCLouvain, vous pouvez consulter notre site (<https://uclouvain.be/miil>) ou nous suivre sur LinkedIn (<https://linkedin.com/company/media-innovation-intelligibility-lab-miil/>).



FÉDÉRATION  
WALLONIE-BRUXELLES



Financé par  
l'Union européenne  
NextGenerationEU