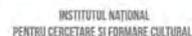


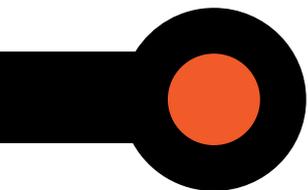


PROFIL DE COMPÉTENCES POUR LE RAPPORT SUR LE PATRIMOINE CULTUREL

 Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

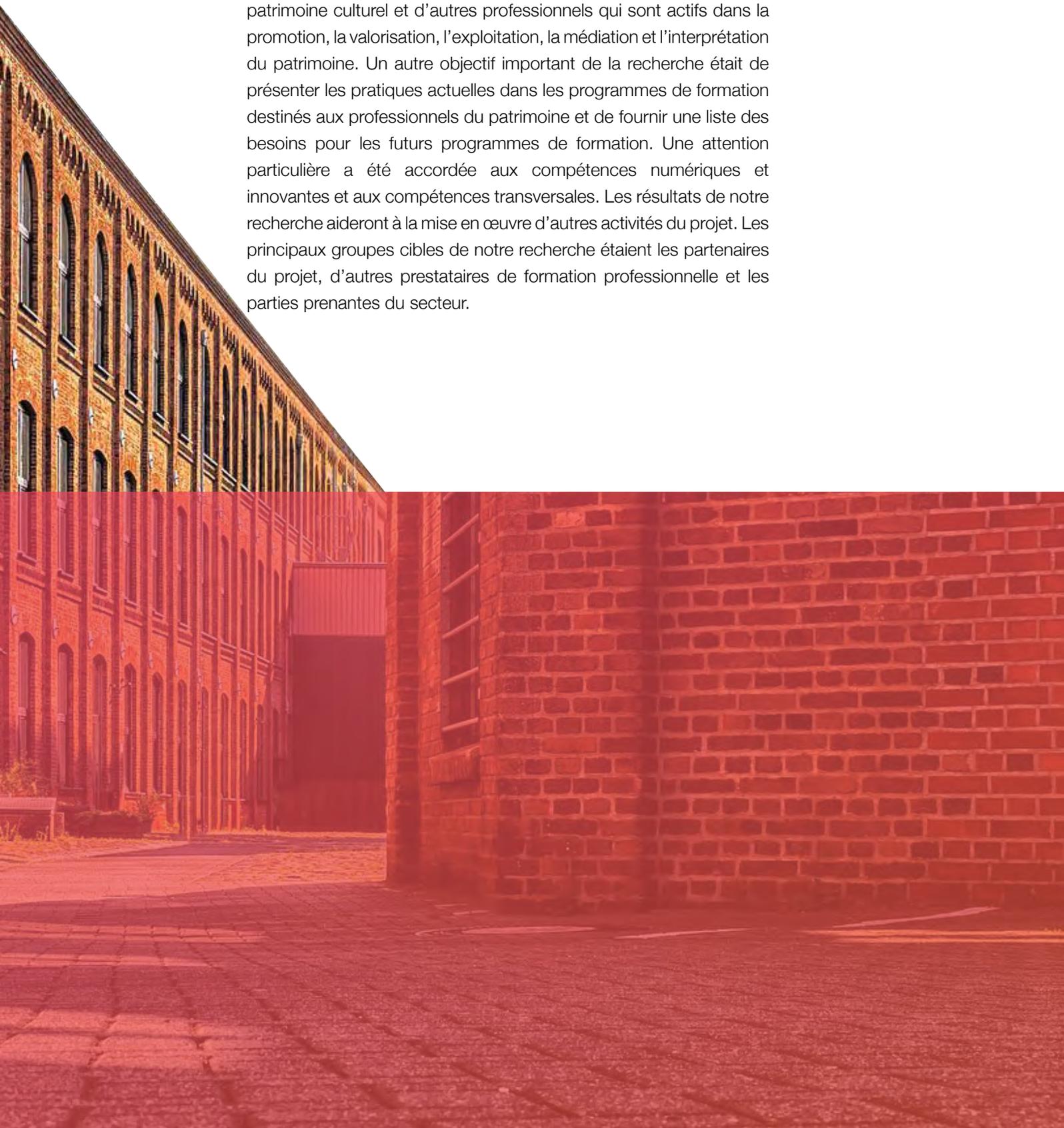






INTRODUCTION

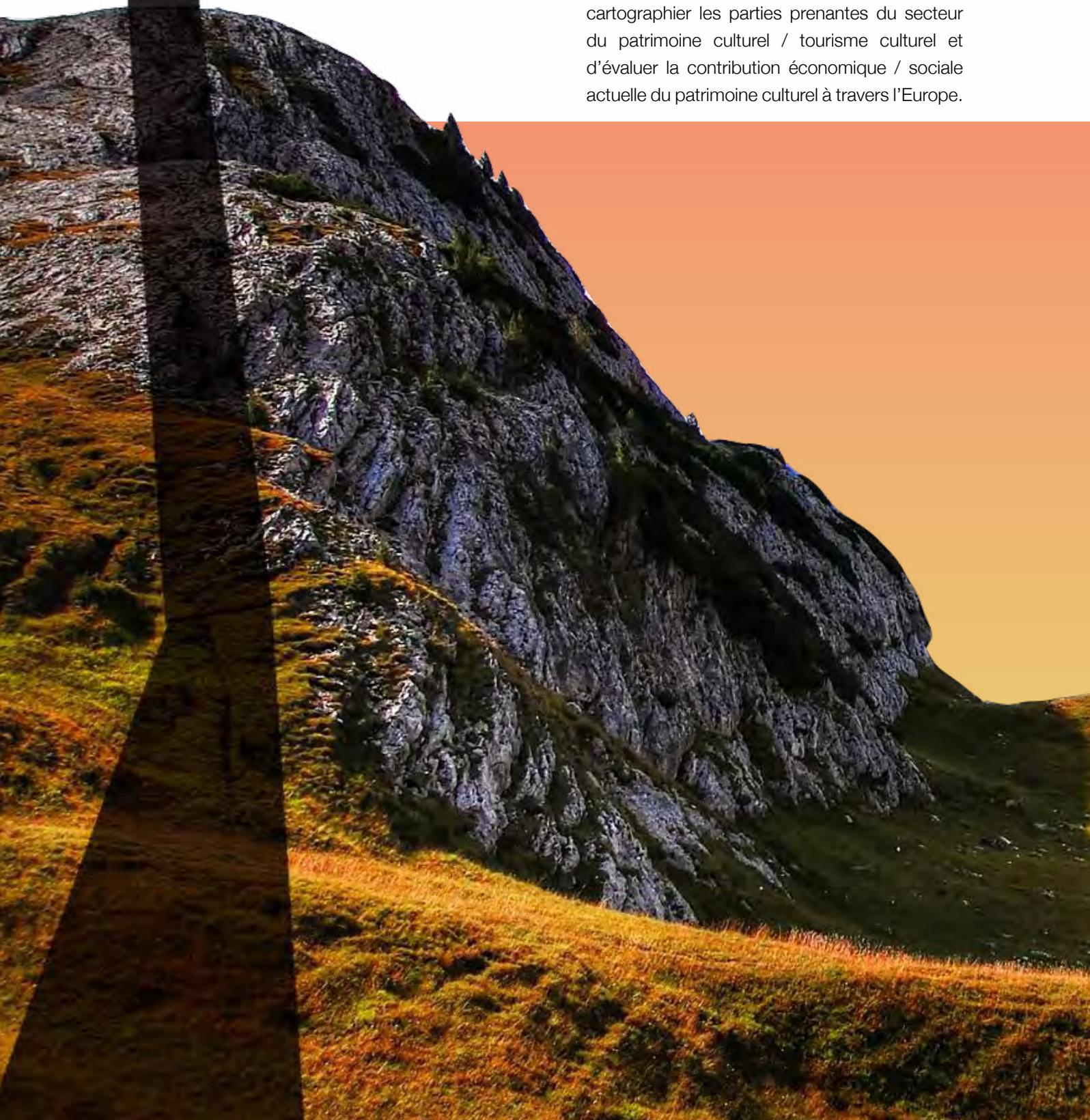
La présente recherche a été réalisée dans le cadre du projet «Compétences pour la promotion, la valorisation, l'exploitation, la médiation et l'interprétation du patrimoine culturel européen ». Son objectif principal était d'identifier les compétences et les besoins dans le secteur du patrimoine culturel et d'autres industries connexes, afin d'élaborer un profil de compétences pour les gestionnaires du patrimoine culturel et d'autres professionnels qui sont actifs dans la promotion, la valorisation, l'exploitation, la médiation et l'interprétation du patrimoine. Un autre objectif important de la recherche était de présenter les pratiques actuelles dans les programmes de formation destinés aux professionnels du patrimoine et de fournir une liste des besoins pour les futurs programmes de formation. Une attention particulière a été accordée aux compétences numériques et innovantes et aux compétences transversales. Les résultats de notre recherche aideront à la mise en œuvre d'autres activités du projet. Les principaux groupes cibles de notre recherche étaient les partenaires du projet, d'autres prestataires de formation professionnelle et les parties prenantes du secteur.





RÉSUMÉ EXÉCUTIF

La recherche a été réalisée au cours de la période février-septembre 2019 et comprenait trois activités principales : recherche documentaire, recherche quantitative (enquête) et recherche qualitative (entretiens avec des professionnels). Les objectifs de la recherche documentaire étaient d'examiner les programmes de formation sectoriels axés sur la promotion, la valorisation, l'exploitation, la médiation et l'interprétation du patrimoine culturel à travers l'UE, de cartographier les parties prenantes du secteur du patrimoine culturel / tourisme culturel et d'évaluer la contribution économique / sociale actuelle du patrimoine culturel à travers l'Europe.



Selon les définitions du projet, nous avons considéré :

- la promotion du patrimoine comme étant les activités visant à faire connaître les sites et monuments du patrimoine;
- la valorisation du patrimoine comme étant un ensemble de compétences pour valoriser un actif patrimonial, l'utilisation productive d'une ressource, l'utilisation ou l'application de quelque chose (un objet, un processus ou une activité) de manière à ce qu'il soit rémunéré financièrement ou génère de la valeur;
- l'exploitation du patrimoine comme étant l'action d'utiliser et de tirer profit des ressources patrimoniales;
- la médiation du patrimoine comme étant la procédure de règlement des litiges relatifs au patrimoine culturel;
- l'interprétation du patrimoine comme étant l'art de créer une relation entre les éléments du site ou de la collection, ainsi que du cadre de signification et de valeur des visiteurs.



**L'EXAMEN DES
PROGRAMMES DE
FORMATION AXÉS SUR
LA PROMOTION ET
LA VALORISATION DU
PATRIMOINE CULTUREL
DANS L'UE**



INTRODUCTION

Le chapitre suivant présente les résultats de la recherche documentaire menée dans 28 pays européens par les partenaires du consortium en 2019. Cette recherche comprend des données sur le type d'organisations proposant des formations, le thème et la langue de la formation, les cursus proposés et la durée, le type de méthodologies d'enseignement et de matériel d'apprentissage, ainsi que le type de certification fournie.

MÉTHODOLOGIE

La recherche documentaire d'EUHeritage est basée sur 384 cas provenant de 28 pays. Les données ont été collectées à l'aide de recherches en ligne entre avril et juin 2019 dans 28 pays. Elle a été réalisée par les 7 pays partenaires impliqués dans le projet EuHeritage (Allemagne, Belgique, Espagne, Grèce, Italie, Malte, Roumanie). Chaque partenaire a pris la responsabilité de sélectionner et de collecter des informations sur les prestataires de programmes de formation et sur les principales caractéristiques des formations d'un certain nombre de pays de l'U.E., répartis en fonction de la proximité linguistique et culturelle. Les données ont été collectées en tenant compte de plusieurs éléments pertinents et des objectifs

du projet et selon quatre domaines, définis en fonction des groupes cibles.

Liste d'éléments :

1. Gestion et organisation du secteur : Planification des activités ; développement de l'organisation ; développement professionnel du personnel.
2. Domaine Communication et médias : Développement de l'audience ; analyse des besoins des clients ; - Stratégie médias/communication ;
3. Domaine d'innovation : Mise en œuvre de la stratégie informatique ; développement interne des systèmes, des applications et des compétences ; département éducatif.
4. Trans-sectoriel : Industries créatives ; artistes ; opérateurs du tourisme culturel ; autres PME ou start-ups ; opérateurs de l'éducation.

Les groupes cibles, les zones géographiques et les éléments ont été sélectionnés ensemble par tous les partenaires impliqués dans le projet. La quantité de données collectées a été affectée par les barrières linguistiques et la disponibilité des données dans certains cas, notamment dans les autres pays de l'UE où les partenaires du projet n'ont pas pu trouver de professionnels disponibles pour fournir des informations.

Par conséquent, nous avons recueilli des données concernant le nom de l'organisation fournissant des programmes de formation, le pays, les groupes cibles, le type d'organisation, le type de formation, le thème/sujet de la formation, l'accent particulier, la langue de formation, le niveau de formation, les frais de formation, le type de méthodologies d'enseignement, le type de matériel d'apprentissage, le domaine des compétences/aptitudes et le type de certification.

TABLEAU 1. La répartition des programmes de formation par pays

| PAYS | AUTRICHE | BELGIQUE | BULGARIE | CHYPRE | DANEMARK | ESTONIE | FINLANDE | FRANCE | ALLEMAGNE | GRÈCE | IRLANDE | ITALIE | LETTONIE | LITUANIE | LUXEMBOURG | MALTE | ROYAUME-UNI | LES PAYS-BAS | POLOGNE | PORTUGAL | RÉPUBLIQUE TCHÈQUE | ROUMANIE | SLOVAQUIE | SLOVÉNIE | ESPAGNE | SUÈDE | HONGRIE | CROATIE | TOTAL |
|----------|----------|----------|----------|--------|----------|---------|----------|--------|-----------|-------|---------|--------|----------|----------|------------|-------|-------------|--------------|---------|----------|--------------------|----------|-----------|----------|---------|-------|---------|---------|-------|
| RÉPONSES | 5 | 11 | 14 | 6 | 3 | 4 | 4 | 32 | 7 | 13 | 6 | 64 | 19 | 5 | 5 | 3 | 16 | 7 | 20 | 20 | 5 | 26 | 11 | 22 | 21 | 4 | 20 | 11 | 384 |

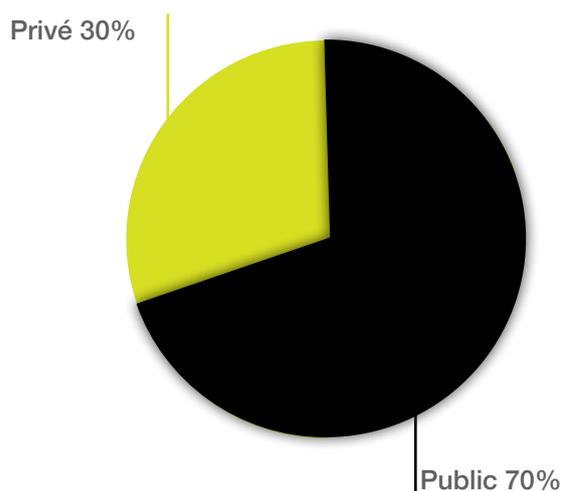
PROFIL DES INSTITUTIONS OFFRANT DES PROGRAMMES DE FORMATION SUR LES CH

En ce qui concerne le type d'organisation proposant des programmes de formation sur le patrimoine culturel, le plus courant est l'établissement d'enseignement (82 %) - universités, collèges, etc. Les organisations proposant des formations en partenariat ne sont présentes que dans 7 % des cas. En général, les partenariats sont établis entre des établissements d'enseignement supérieur et des organisations publiques ou privées, des instituts internationaux et des ONG. La plupart des cas de partenariat identifiés dans notre recherche concernent des établissements d'enseignement.

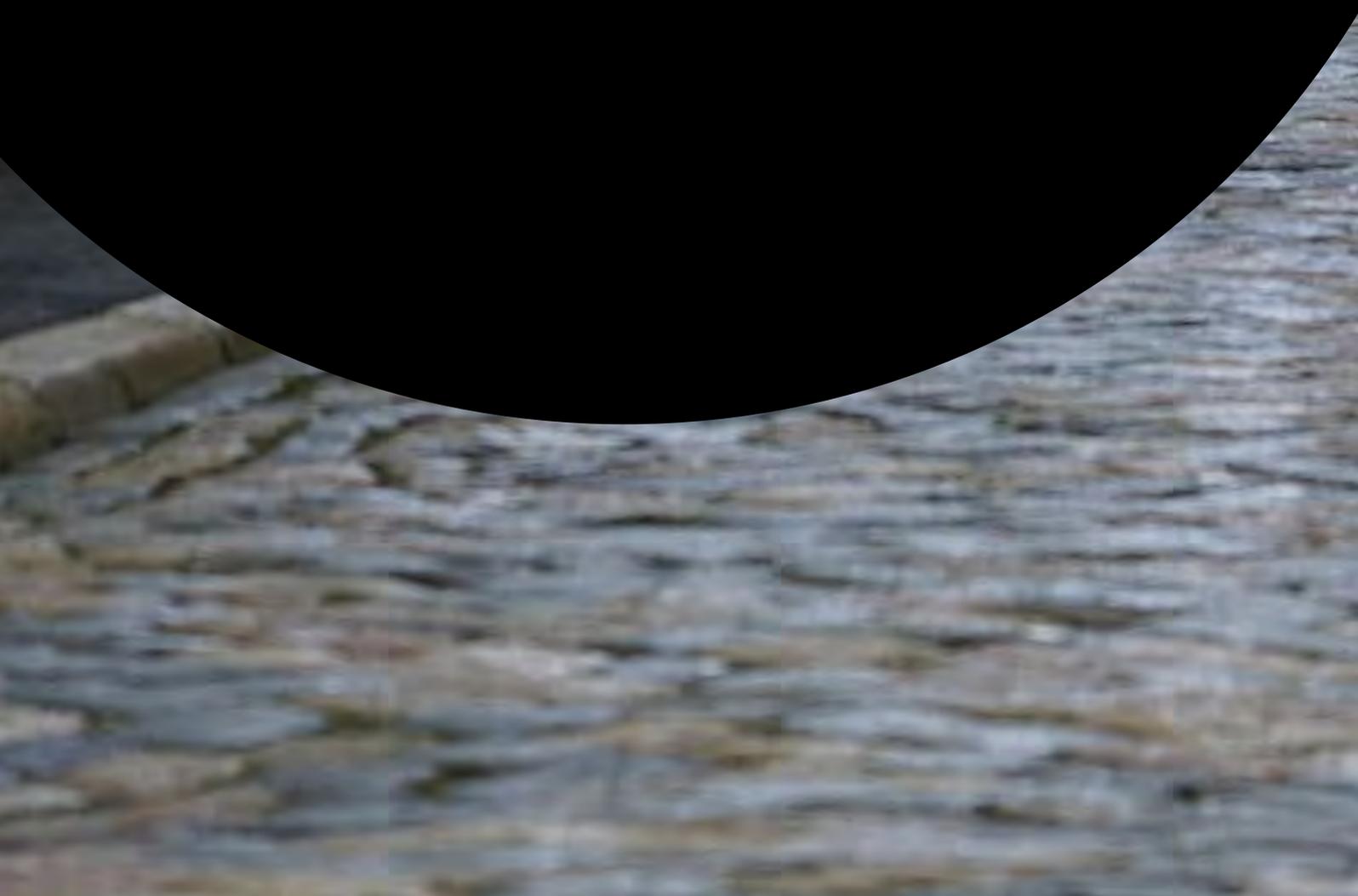
GRAPHIQUE 1. Le type d'organisations



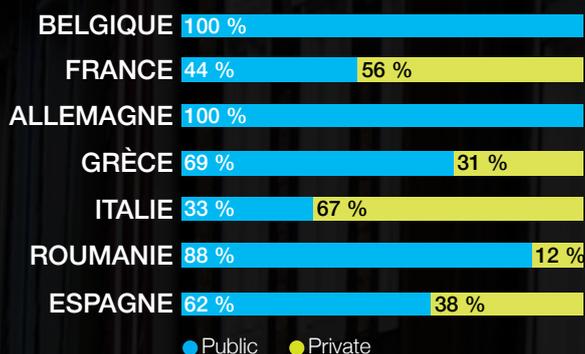
GRAPHIQUE 2. La répartition des prestataires de formation par type d'organisation



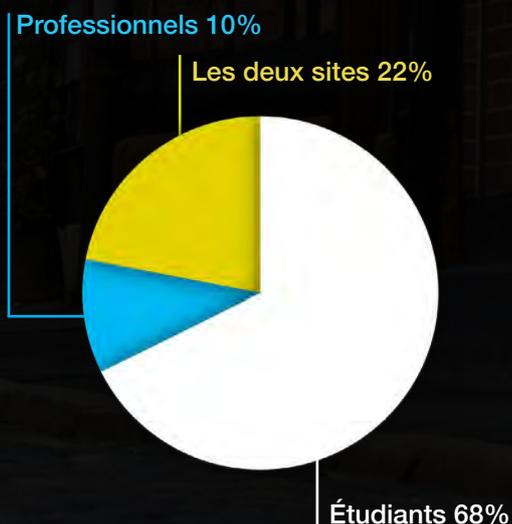
En ce qui concerne le type d'organisations offrant des formations, plus de 70 % appartiennent au secteur public, tandis que 30 % sont des entreprises privées.



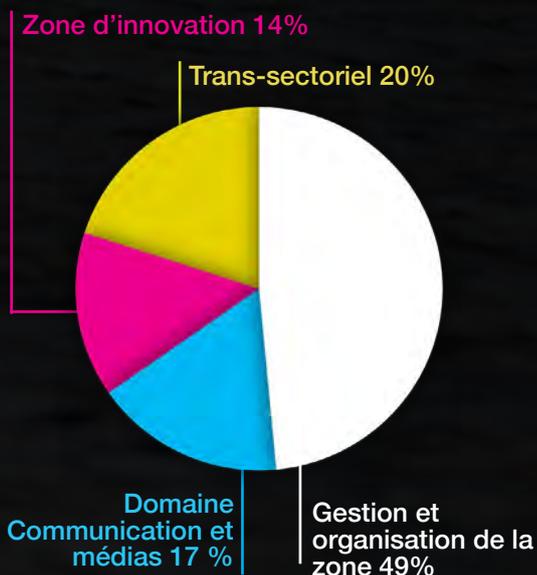
GRAPHIQUE 3. La répartition du type d'organisation par pays



GRAPHIQUE 4. Les groupes cibles (bénéficiaires)



GRAPHIQUE 5. La répartition des programmes de formation par groupes cibles (zone)



Si l'on regarde quel d'organisation est présent dans quel pays partenaire, on voit que l'Italie et la France présentent les prestataires de formation privés les plus nombreux, contrairement aux autres pays.

Ces données offrent des informations et des explications sur la variété des cours identifiés précédemment dans ces deux pays. Très probablement, le secteur privé est venu combler un besoin de formation qui n'était pas entièrement satisfait par le secteur public.

Hormis la Belgique et l'Allemagne, où 100 % des prestataires de formation appartiennent au secteur public, c'est en Roumanie (88 %) que le pourcentage de programmes de formation organisés uniquement par des institutions publiques est le plus élevé. Les organismes privés qui dispensent des formations se trouvent principalement en Italie (67 %), en France (56 %) et en Espagne (38 %).

PROFIL DES PROGRAMMES DE FORMATION SUR LE PATRIMOINE CULTUREL

Les groupes cibles visés par les prestataires de formation sont les étudiants et les professionnels. En général, les cours sont organisés pour les étudiants dans 68 % des cas. Parallèlement, dans 22 % des cas, les cours concernent à la fois les étudiants et les professionnels. Enfin, on relève une minorité de 10 % des cas où les formations ne visent que les professionnels. Les cas les plus nombreux de formations destinées aux professionnels ont été identifiés en Roumanie (26 % - 10 cas), en Italie (21 % - 8 cas), en Hongrie (11 % - 4 cas), en Slovaquie (11 % - 4 cas), en République tchèque (8 % - 3 cas) et en Grèce (8 % - 3 cas).

Environ la moitié (49 %) des programmes de formation concernent la catégorie Gestion et organisation, 20 % des programmes s'adressent au groupe intersectoriel (études artistiques combinées, pratiques artistiques contemporaines, programme de certification des guides touristiques, maîtrise en tourisme, recherche et exploitation du patrimoine culturel), tandis que 17 % visent le domaine Communication et médias. Les 14 % restants visent le domaine de l'innovation.

TABLEAU 2. La répartition des groupes cibles par zone et par pays

PROJET GROUPES CIBLES

| PAYS <i>Fréquences/ Cas</i> | GESTION ET ORGANISATION DE LA ZONE | DOMAINE COMMUNICATION ET MÉDIAS | INNOVATION DU SECTEUR | INTERSECTORIEL | TOTAL |
|---------------------------------------|---|--|------------------------------|-----------------------|--------------|
| Autriche | 100 % (5) | | | | 100 % (5) |
| Belgique | 64 % (7) | 27 % (3) | | 9 % (1) | 100 % (11) |
| Bulgarie | 21 % (3) | 29 % (4) | 21 % (3) | 29 % (4) | 100 % (14) |
| Chypre | 33 % (2) | | 50 % (3) | 17 % (1) | 100 % (6) |
| Danemark | 100 % (3) | | | | 100 % (3) |
| Estonie | 50 % (2) | | 50 % (2) | | 100 % (4) |
| Finlande | 50 % (2) | | 50 % (2) | | 100 % (4) |
| France | 53 % (17) | 9 % (3) | 16 % (5) | 22 % (7) | 100 % (32) |
| Allemagne | 100 % (7) | | | | 100 % (7) |
| Grèce | 39 % (5) | 23 % (3) | 15 % (2) | 23 % (3) | 100 % (13) |
| Irlande | 67 % (4) | 33 % (2) | | | 100 % (6) |
| Italie | 43 % (27) | 9 % (6) | 23 % (15) | 25 % (16) | 100 % (64) |
| Lettonie | 26 % (5) | 32 % (6) | 21 % (4) | 21 % (4) | 100 % (19) |
| Lituanie | 60 % (3) | | | 40 % (2) | 100 % (5) |
| Luxembourg | | 40 % (2) | | 60 % (3) | 100 % (5) |
| Malte | 33 % (1) | 67 % (2) | | | 100 % (3) |
| Royaume - Uni | 81 % (13) | 19 % (3) | | | 100 % (16) |
| Les Pays-Bas | 57 % (4) | | | 43 % (3) | 100 % (7) |
| Pologne | 15 % (3) | 25 % (5) | 25 % (5) | 35 % (7) | 100 % (20) |
| Portugal | 80 % (16) | 20 % (4) | | | 100 % (20) |
| République Tchèque | | 20 % (1) | 20 % (1) | 60 % (3) | 100 % (5) |
| Roumanie | 43 % (11) | 15 % (4) | 15 % (4) | 27 % (7) | 100 % (26) |
| Slovaquie | 73 % (8) | 27 % (3) | | | 100 % (11) |
| Slovénie | 32 % (7) | 23 % (2) | 18 % (4) | 27 % (6) | 100 % (19) |
| Espagne | 75 % (16) | 5 % (1) | 10 % (2) | 10 % (2) | 100 % (21) |
| Suède | 100 % (4) | | | | 100 % (4) |
| Hongrie | 40 % (8) | 30 % (6) | 15 % (3) | 15 % (3) | 100 % (20) |
| Croatie | 36 % (4) | 18 % (2) | | 46 % (5) | 100 % (11) |

*Les données marquées en rouge correspondent aux pays "partenaires" du patrimoine de l'UE.

En ce qui concerne la répartition des groupes cibles par rapport au type d'organisation, on peut observer que le domaine Gestion et Organisation est principalement couvert par le secteur public. Dans le domaine de la communication et des médias, on trouve une répartition égale (17 %) entre les secteurs public et privé. Cependant, le domaine Innovation et les catégories intersectorielles sont couverts en majorité par le secteur privé.

En ce qui concerne le thème et le sujet de la formation, on constate que 42 % des programmes concernent le patrimoine culturel, 12 % le tourisme et 12 % la médiation, 11 % la catégorie Autres (Audiovisuel et arts du spectacle, Musique en tant que patrimoine : de la tradition au produit, Stratégie, gestion de programmes et de projets, Master of Arts en scénographie et design de mode, Gestion d'événements et de projets), 7 % le numérique/TIC et 6 % la catégorie Exploitation.

En ce qui concerne le thème et le sujet des programmes de formation, en relation avec les pays partenaires, le cas de la Belgique compte le plus grand nombre (36 % - 4 cas) de prestataires de formation dans le domaine du tourisme et autres thèmes, tandis que le patrimoine culturel atteint 27 % (3 cas).

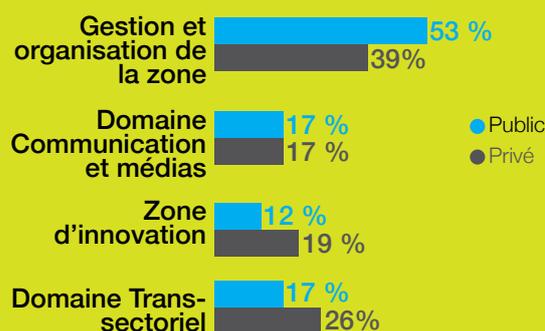
En Allemagne, la plupart des prestataires de formation proposent des programmes sur le patrimoine culturel (71 % - 5 cas), mais contrairement à la Belgique, ils proposent également des cours de valorisation.

La situation de la Grèce semble plutôt atypique par rapport aux autres pays partenaires. Les prestataires de formation ont des programmes mettant l'accent sur la médiation (31 % - 4 cas).

Parmi tous les partenaires, la situation de la France et de l'Italie est la plus intéressante. La France et l'Italie couvrent presque tous les sujets d'un programme de formation, y compris l'interprétation, où seule Chypre dépasse en pourcentage par rapport à tous les autres pays.

La Roumanie est le pays où la plupart des programmes de formation concernent le patrimoine culturel, avec un pourcentage de 92 % (24 cas). Cette situation indique le fait qu'en Roumanie la diversité des thèmes proposés par les prestataires de formation est plutôt réduite.

GRAPHIQUE 6. La répartition des programmes de formation par groupes cibles (zone)



GRAPHIQUE 7. Le thème/sujet des formations

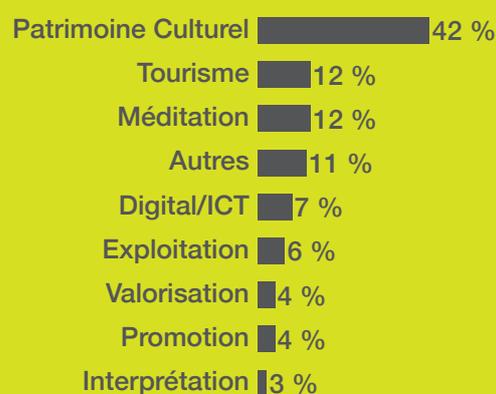


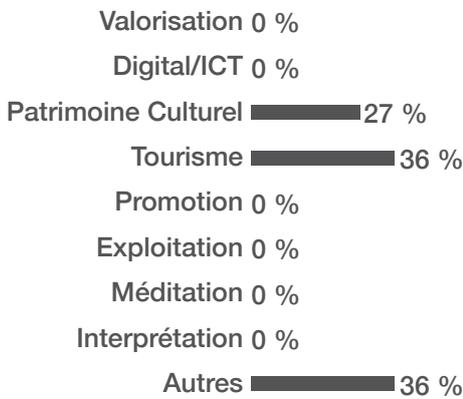
TABLEAU 3. La répartition du thème/sujet de la formation par pays

| PAYS | THÈME/SUJET DE LA FORMATION | | | | | | | | | TOTAL |
|--------------------|-----------------------------|--------------|---------------------|-----------|-----------|--------------|-----------|----------------|-----------|------------|
| | Valorisation | Digital /ICT | Patrimoine culturel | Tourisme | Promotion | Exploitation | Médiation | Interprétation | Autres | |
| Autriche | | | | | | | | | 100 % (5) | 100 % (5) |
| Belgique | | | 27 % (3) | 36 % (4) | | | | | 36 % (4) | 100 % (11) |
| Bulgarie | | 14 % (2) | 57 % (8) | 7 % (1) | 7 % (1) | 14 % (2) | | | | 100 % (14) |
| Chypre | | 17 % (1) | 17 % (1) | | | 17 % (1) | | 17 % (1) | 33 % (2) | 100 % (6) |
| Danemark | | 33 % (1) | 33 % (1) | 33 % (1) | | | | | | 100 % (3) |
| Estonie | | | 75 % (3) | | | | | | 25 % (1) | 100 % (4) |
| Finlande | | | 100 % (3) | | | | | | | 100 % (3) |
| France | 13 % (4) | 3 % (1) | 28 % (9) | 16 % (5) | 6 % (2) | 9 % (3) | 19 % (6) | 6 % (2) | | 100 % (32) |
| Allemagne | 14 % (1) | | 71 % (5) | | | 14 % (1) | | | | 100 % (7) |
| Grèce | | | 15 % (2) | | 15 % (2) | 15 % (2) | 31 % (4) | 15 % (2) | 8 % (1) | 100 % (13) |
| Irlande | | | 50 % (3) | | | | | | 50 % (3) | 100 % (6) |
| Italie | 5 % (3) | 11 % (7) | 47 % (30) | 14 % (9) | 5 % (3) | 6 % (4) | 11 % (7) | | 2 % (1) | 100 % (64) |
| Lettonie | 6 % (1) | 18 % (3) | 18 % (3) | 12 % (2) | 6 % (1) | | 35 % (6) | | 6 % (1) | 100 % (17) |
| Lituanie | | | 100 % (5) | | | | | | | 100 % (5) |
| Luxembourg | | | 100 % (2) | | | | | | | 100 % (2) |
| Malte | | | | 100 % (3) | | | | | | 100 % (3) |
| Royaume - Uni | | | 19 % (3) | | | | | 6 % (1) | 75 % (12) | 100 % (16) |
| Les Pays-Bas | | | 50 % (3) | 33 % (2) | | | | | 17 % (1) | 100 % (6) |
| Pologne | | 15 % (3) | 15 % (3) | 20 % (4) | 5 % (1) | 5 % (1) | 20 % (4) | 10 % (2) | 10 % (2) | 100 % (20) |
| Portugal | | | 55 % (11) | 25 % (5) | 5 % (1) | | 10 % (2) | 5 % (1) | | 100 % (20) |
| République Tchèque | | 20 % (1) | 40 % (2) | | | | 40 % (2) | | | 100 % (5) |
| Roumanie | | 4 % (1) | 92 % (24) | | 4 % (1) | | | | | 100 % (26) |
| Slovaquie | 13 % (1) | | 88 % (7) | | | | | | | 100 % (8) |
| Slovaquie | 14 % (3) | 19 % (4) | 14 % (3) | 5 % (1) | | 29 % (6) | 19 % (4) | | | 100 % (21) |
| Espagne | | | 75 % (15) | | 10 % (2) | 5 % (1) | | 5 % (1) | 5 % (1) | 100 % (20) |
| Suède | | 25 % (1) | 75 % (3) | | | | | | | 100 % (4) |
| Hongrie | 11 % (2) | | 16 % (3) | 11 % (2) | | 16 % (3) | 42 % (8) | | 5 % (1) | 100 % (19) |
| Croatie | | | 9 % (1) | 45 % (5) | | | | | 45 % (5) | 100 % (11) |

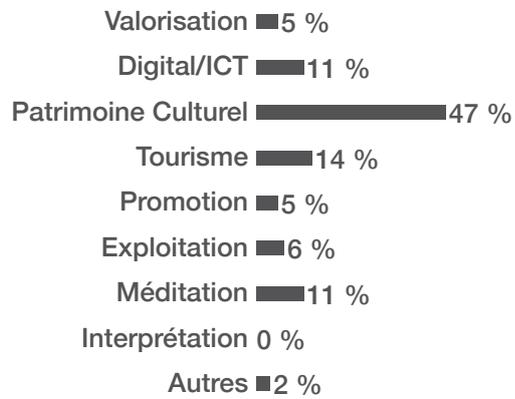
*Les données marquées en rouge correspondent aux pays partenaires du patrimoine de l'UE.



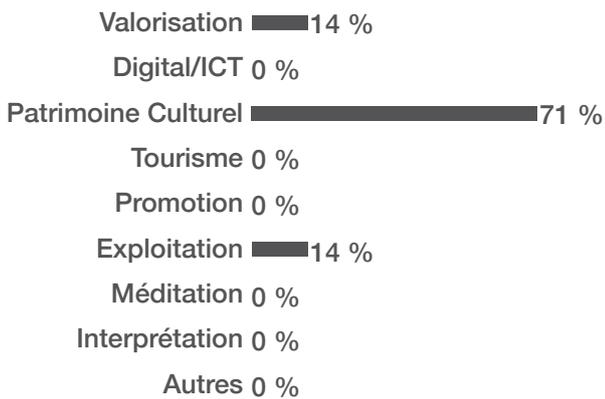
GRAPHIQUE 8.
La répartition des thèmes/sujets de formation en Belgique



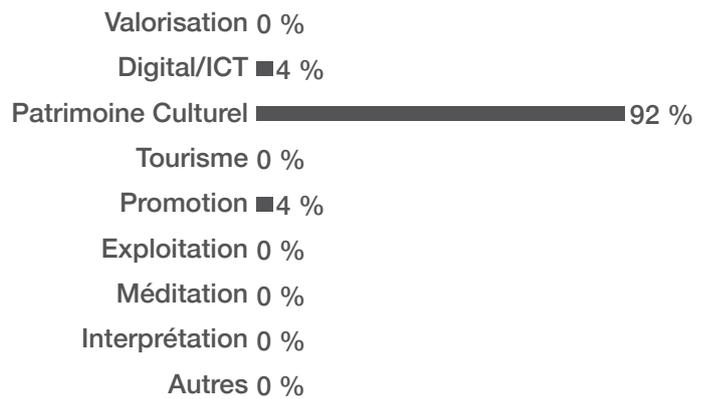
GRAPHIQUE 11.
La répartition des thèmes/sujets de formation en Italie



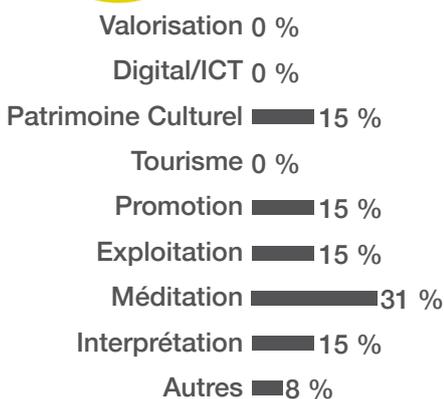
GRAPHIQUE 9.
La répartition des thèmes/sujets de formation en Allemagne



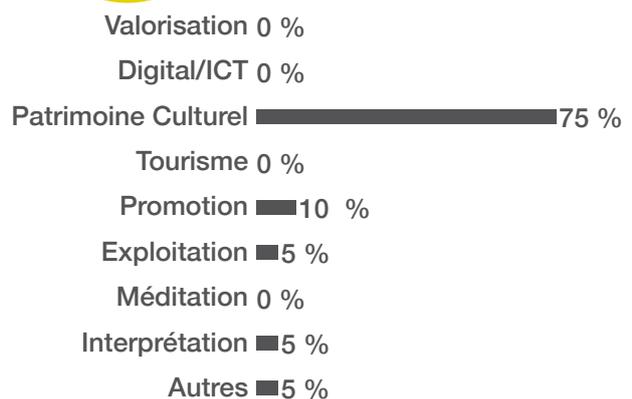
GRAPHIQUE 12.
La répartition des thèmes/sujets de formation en Roumanie



GRAPH 10.
La répartition des thèmes/sujets de formation en Grèce



GRAPH 13.
La répartition des thèmes/sujets de formation en Espagne



En ce qui concerne les programmes de formation proposés par les organisations européennes, on retrouve principalement l'approche en présentiel, dans 85 % des cas. Dans 9 % des cas, les programmes de formation sont organisés à la fois en présentiel et en ligne, tandis que seulement 6 % des programmes sont disponibles en ligne.

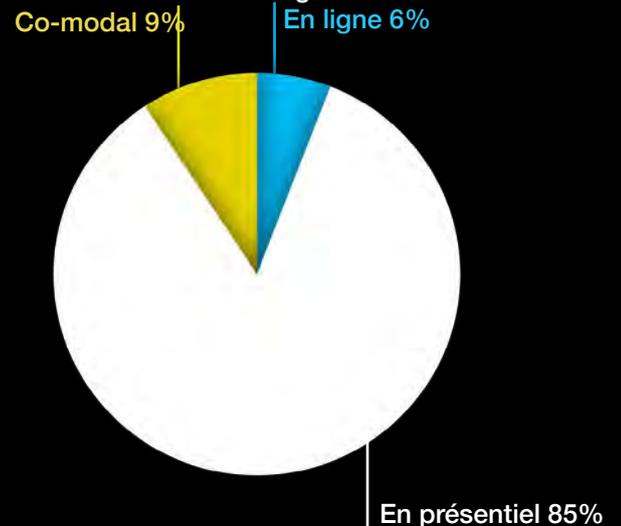
Les organismes de formation proposent principalement des supports d'apprentissage en présentiel (69 %). Dans le même temps, 23 % proposent à la fois des supports d'apprentissage en présentiel et en ligne. Seuls 8 % ont choisi les supports d'apprentissage en ligne pour leurs cours et formations.

La plupart des prestataires de formation (31 %) utilisent la bibliographie comme support de leurs cours. Les manuels (16 %) et le matériel audiovisuel (16 %) sont ensuite les plus utilisés. Parallèlement, les organisateurs de formation proposent des exercices (10 %), des tests (10 %) et des simulations (10 %).

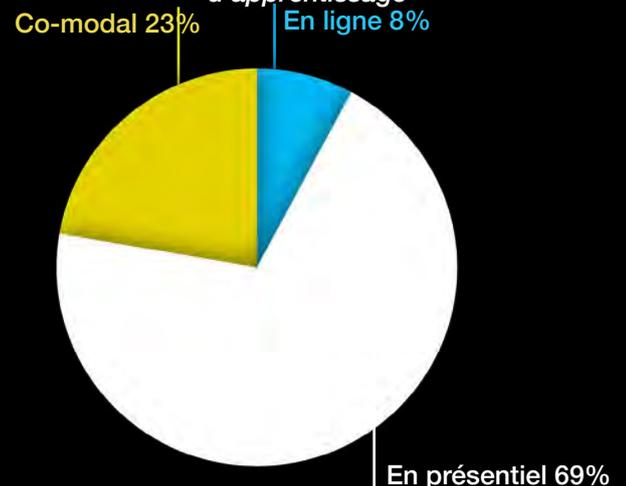
En ce qui concerne le matériel pédagogique proposé avec les programmes de formation, nous présentons ci-dessous le type de matériel utilisé dans chaque pays partenaire et les données disponibles (collectées) pour les autres pays, extraites de la recherche documentaire. Par exemple, dans le cas de la Belgique, 46 % (5 cas) des prestataires de formation utilisent des exercices et 45 % (5 cas) utilisent d'autres types de matériel. Seuls 9 % (1 cas) utilisent des simulations.

En France, 32 % (10 cas) utilisent des supports audiovisuels et 31 % (10 cas) des tests. Nous avons également identifié l'utilisation de simulations (19 % - 6 cas) et de manuels (6 % - 2 cas). Seuls 9 % (3 cas) des prestataires de formation utilisent d'autres supports d'apprentissage. En Grèce, l'utilisation la plus courante est celle de la bibliographie (54 % - 7 cas) et des supports audiovisuels (38 % - 5 cas). Les 8 % restants (1 cas) utilisent d'autres supports d'apprentissage.

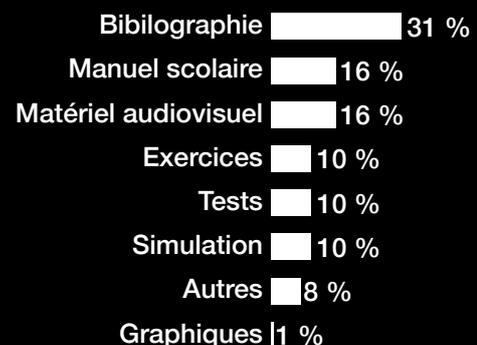
GRAPHIQUE 14. *Le type de méthodes d'enseignement*



GRAPHIQUE 15. *La filière des supports d'apprentissage*



GRAPHIQUE 16. *Le type de matériel pédagogique*



En Italie, la répartition des supports d'apprentissage semble équilibrée : les prestataires de formation utilisent des simulations (28% - 17 cas), des manuels (20% - 12 cas), des tests (20% - 12 cas), des supports audiovisuels (17% - 10 cas), des exercices (8% - 5 cas) et de la bibliographie (2% - 1 cas). En Roumanie, 69% (18 cas) utilisent la bibliographie, tandis que 19% (5 cas) emploient des exercices et 4% (1 cas) des simulations. Seuls 8% (2 cas) utilisent d'autres supports d'apprentissage.

En Espagne, les supports d'apprentissage sont la bibliographie (56% - 12 cas), des exercices (10% - 2 cas), des supports audiovisuels (29 % - 6 cas) et des simulations (5% - 1 cas).

Dans le cas de la Belgique, le matériel d'apprentissage est structuré dans tous les cas en présentiel, contrairement à la Finlande où tous les cours sont en ligne.

En France, nous observons que 44% (14 cas) des programmes comprennent à la fois une approche en ligne et une approche en présentiel et que 9% (3 cas) sont organisés exclusivement en ligne. Les 47 % restants (15 cas) des formations sont organisés uniquement en présentiel.

La majorité des cours (82% - 9 cas) observés en Grèce ont une approche en présentiel, privilégiant la formation en face à face.

TABLEAU 4. Le type de matériel pédagogique par pays

| PAYS | MATÉRIEL | | | | | | | | TOTAL | |
|--------------------|--------------------|---------------|-----------|-------------|-----------|------------|-----------|-----------|----------|------------|
| | FRÉQUENCES/ CAS | BIBLIOGRAPHIE | EXERCICES | AUDIOVISUEL | TESTS | SIMULATION | TEXTBOOK | GRAPHIQUE | | AUTRES |
| Autriche | | 0 % | 100 % (1) | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 100 % (1) |
| Belgique | | 0 % | 46 % (5) | 0 % | 0 % | 9 % (1) | 0 % | 0 % | 45 % (5) | 100 % (11) |
| Bulgarie | | 29 % (4) | 50 % (7) | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 21 % (3) | 100 % (14) |
| Chypre | | 33 % (2) | 0 % | 67 % (4) | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 100 % (6) |
| Finlande | | 0 % | 0 % | 100 % (1) | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 100 % (1) |
| France | | 0 % | 3 % (1) | 32 % (10) | 31 % (10) | 19 % (6) | 6 % (2) | 0 % | 9 % (3) | 100 % (32) |
| Grèce | | 54 % (7) | 0 % | 38 % (5) | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 8 % (1) | 100 % (13) |
| Irlande | | 100 % (6) | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 100 % (6) |
| Italie | | 2 % (1) | 8 % (5) | 17 % (10) | 20 % (12) | 28 % (17) | 20 % (12) | 0 % | 5 % (3) | 100 % (60) |
| Lettonie | | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 6 % (1) | 89 % (16) | 0 % | 6 % (1) | 100 % (18) |
| Malte | | 100 % (3) | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 100 % (3) |
| ROYAUME-UNI | | 75 % (12) | 19 % (3) | 6 % (1) | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 100 % (16) |
| Les Pays-Bas | | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 50 % (2) | 0 % | 50 % (2) | 100 % (4) |
| Pologne | | 0 % | 10 % (2) | 35 % (7) | 40 % (8) | 10 % (2) | 5 % (1) | 0 % | 0 % | 100 % (20) |
| Portugal | | 95 % (19) | 0 % | 5 % (1) | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 100 % (20) |
| République tchèque | | 60 % (3) | 0 % | 40 % (2) | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 0 % | 100 % (5) |
| Roumanie | | 69 % (18) | 19 % (5) | 0 % | 0 % | 4 % (1) | 0 % | 0 % | 8 % (2) | 100 % (26) |
| Slovénie | | 40 % (8) | 0 % | 0 % | 0 % | 5 % (1) | 40 % (8) | 10 % (2) | 5 % (1) | 100 % (20) |

*Data marked in red correspond to EU Heritage partners' countries

En Italie, nous constatons également que 61 % (38 cas) des formations sont organisées hors ligne, tandis que 31% (19 cas) concernent à la fois l'approche en ligne et hors ligne.

Les cours organisés en Roumanie sont presque exclusivement hors ligne (96% - 25 cas), ce qui indique une diversité réduite.

TABLEAU 5. Le canal des ressources didactiques par pays

| PAYS | EN LIGNE | EN PRÉSENTIEL | LES DEUX | TOTAL |
|--------------------|-----------|---------------|-----------|------------|
| Belgique | 0 % | 100 % (11) | 0 % | 100 % (11) |
| Bulgarie | 0 % | 86 % (12) | 14 % (2) | 100 % (14) |
| Chypre | 33 % (2) | 67 % (4) | 0 % | 100 % (6) |
| Finlande | 100 % (1) | 0 % | 0 % | 100 % (1) |
| France | 9 % (3) | 47 % (15) | 44 % (14) | 100 % (32) |
| Grèce | 18 % (2) | 82 % (9) | 0 % | 100 % (11) |
| Irlande | 0 % | 100 % (6) | 0 % | 100 % (6) |
| Italie | 8 % (5) | 61 % (38) | 31 % (19) | 100 % (62) |
| Lettonie | 6 % (1) | 78 % (14) | 17 % (3) | 100 % (18) |
| Malte | 0 % | 100 % (3) | 0 % | 100 % (3) |
| Royaume-Uni | 7 % (1) | 67 % (10) | 27 % (4) | 100 % (15) |
| Les Pays-Bas | 0 % | 40 % (2) | 60 % (3) | 100 % (5) |
| Pologne | 0 % | 25 % (5) | 75 % (15) | 100 % (20) |
| Portugal | 5 % (1) | 95 % (18) | 0 % | 100 % (19) |
| République Tchèque | 0 % | 60 % (3) | 40 % (2) | 100 % (5) |
| Roumanie | 4 % (1) | 96 % (25) | 0 % | 100 % (26) |
| Slovénie | 0 % | 91 % (19) | 10 % (2) | 100 % (21) |
| Espagne | 33 % (7) | 48 % (10) | 19 % (4) | 100 % (21) |
| Hongrie | 5 % (1) | 74 % (14) | 21 % (4) | 100 % (19) |

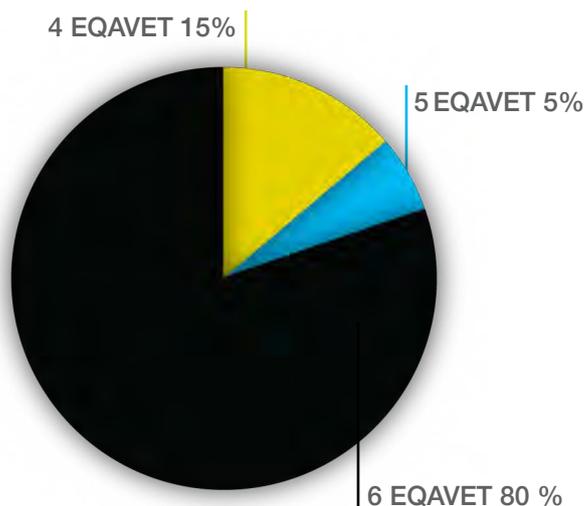
*Les données marquées en rouge correspondent aux pays partenaires du patrimoine de l'UE.

Dans la majorité des cas (80%), le niveau de formation dispensé est de 6 EQAVET, tandis que 15% sont de 4 EQAVET et 5% de 5 EQAVET.

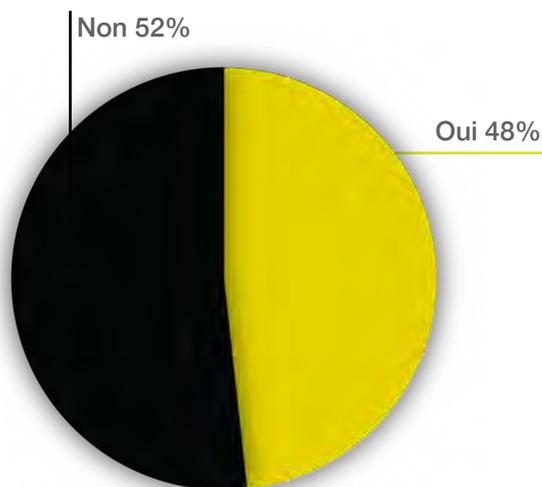
Le graphique 18 représente la répartition des organisations qui proposent une phase de stage incluse dans leurs programmes ou qui offrent éventuellement après l'obtention du diplôme un diplôme certifiant la participation à un programme de stage.

Plus d'un quart (27 %) des prestataires de formation proposent des cursus axés sur les industries culturelles et créatives (ICC), 19 % sont axés sur le tourisme et 17 % sur le secteur numérique/TIC. Cependant, 37 % des cas organisent des cours différents de ceux visés directement par le projet EUHeritage.

GRAPHIQUE 17. Le niveau de formation



GRAPHIQUE 18. La certification de stage



GRAPHIQUE 19. La répartition des programmes de formation selon l'orientation particulière

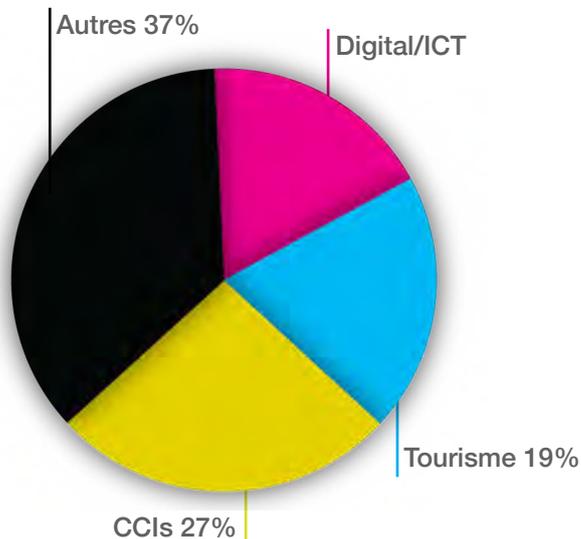


TABLEAU 6. Répartition des programmes de formation par thème et par pays

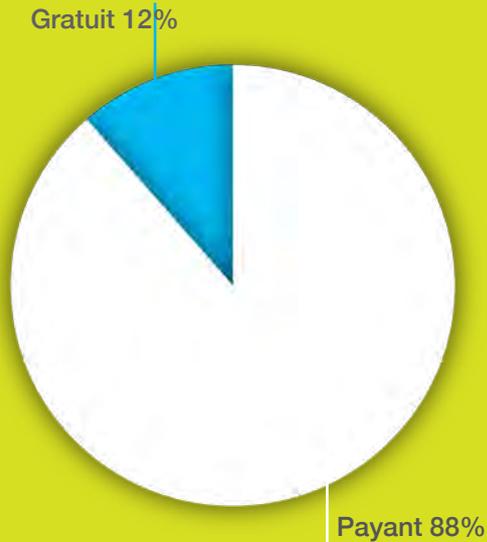
| PAYS <i>Fréquences/ Cas</i> | SPECIAL FOCUS | | | | Total |
|--------------------------------|---------------|-----------|-----------|-----------|------------|
| | Digital/ICT | Tourisme | CCIs | Autres | |
| Belgique | | 36 % (4) | | 64 % (7) | 100 % (11) |
| Bulgarie | 14 % (2) | 21 % (3) | | 65 % (9) | 100 % (14) |
| Chypre | 17 % (1) | | 50 % (3) | 33 % (2) | 100 % (6) |
| Danemark | 33 % (1) | 34 % (1) | | 33 % (1) | 100 % (3) |
| Estonie | 33 % (1) | | | 67 % (2) | 100 % (3) |
| Finlande | 50 % (1) | | | 50 % (1) | 100 % (2) |
| France | 22 % (7) | 41 % (13) | 31 % (10) | 6 % (2) | 100 % (32) |
| Allemagne | 25 % (1) | 25 % (1) | | 50 % (2) | 100 % (4) |
| Grèce | 15 % (2) | 9 % (1) | 38 % (5) | 38 % (5) | 100 % (13) |
| Irlande | | 17 % (1) | 83 % (5) | | 100 % (6) |
| Italie | 28 % (17) | 20 % (12) | 31 % (19) | 21 % (13) | 100 % (61) |
| Lettonie | 27 % (4) | 13 % (2) | 13 % (2) | 47 % (7) | 100 % (15) |
| Lituanie | | 100 % (2) | | | 100 % (2) |
| Luxembourg | | | | 100 % (1) | 100 % (1) |
| Malte | | 33 % (1) | 33 % (1) | 34 % (1) | 100 % (3) |
| Royaume - Uni | | 6 % (1) | 94 % (15) | | 100 % (16) |
| Les Pays-Bas | | 40 % (2) | | 60 % (3) | 100 % (5) |
| Pologne | 40 % (8) | 15 % (3) | 35 % (7) | 10 % (2) | 100 % (20) |
| Portugal | | 25 % (5) | 5 % (1) | 70 % (14) | 100 % (20) |
| République Tchèque | 20 % (1) | | 60 % (3) | 20 % (1) | 100 % (5) |
| Roumanie | 12 % (3) | 12 % (3) | | 76 % (20) | 100 % (26) |
| Slovaquie | 20 % (1) | 20 % (1) | | 60 % (3) | 100 % (5) |
| Slovénie | 19 % (4) | 10 % (2) | 10 % (2) | 61 % (13) | 100 % (21) |
| Espagne | 10 % (2) | | 70 % (14) | 20 % (4) | 100 % (20) |
| Suède | 50 % (2) | | | 50 % (2) | 100 % (4) |
| Hongrie | | 12 % (2) | 18 % (3) | 70 % (12) | 100 % (17) |
| Croatie | | 100 % (6) | | | 100 % (6) |

*Les données marquées en rouge correspondent aux pays partenaires du patrimoine de l'UE.

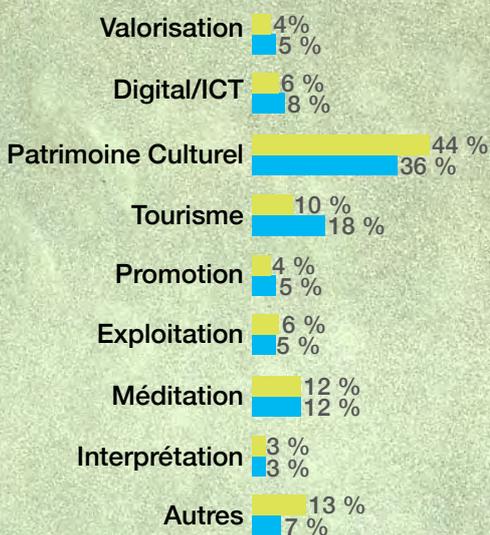
GRAPHIQUE 20. Le type de méthodologies d'enseignement



GRAPHIQUE 21. Le type de frais de formation



GRAPHIQUE 22. La répartition des thèmes/sujets de formation selon le type d'organisation



La plupart des programmes de formation utilisent des cours magistraux (74 %) et seulement un petit pourcentage utilise des ateliers (11 %) et des études de cas (6 %).

En ce qui concerne le paiement, la plupart des organisations proposant des programmes de formation (88 %) qui exigent des frais de participation. Seuls 12 % proposent des formations ou des cours gratuits.

En observant le thème et le sujet de la formation en fonction du type d'organisation, nous constatons que les catégories Patrimoine culturel, Exploitation et Autres sont couvertes dans un pourcentage plus élevé par les organisations publiques. La situation est similaire pour les catégories Valorisation, Promotion et Tourisme. Dans le cas de Digital/ICT, le secteur privé couvre plus que les institutions publiques.

Profil de compétences des programmes de formation sur le patrimoine culturel

Les prestataires de formation proposent des cours développant des aptitudes, des compétences et des capacités en management (31 %), des compétences transversales (26 %), en innovation et numérique (16 %), en communication et médias (14 %) et dans d'autres secteurs (13 %).

GRAPHIQUE 23. Le domaine des compétences/ aptitudes

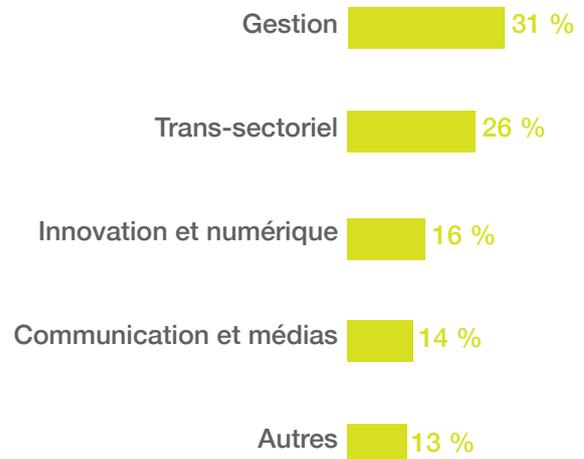
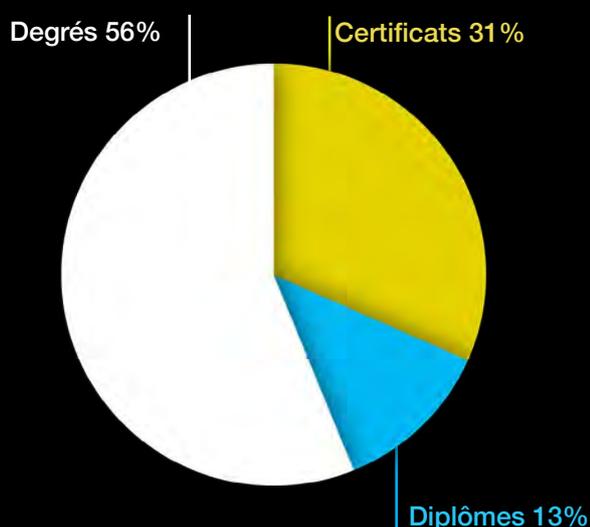


TABLEAU 7. La répartition des programmes de formation par domaine de compétences/compétences/aptitudes et par pays

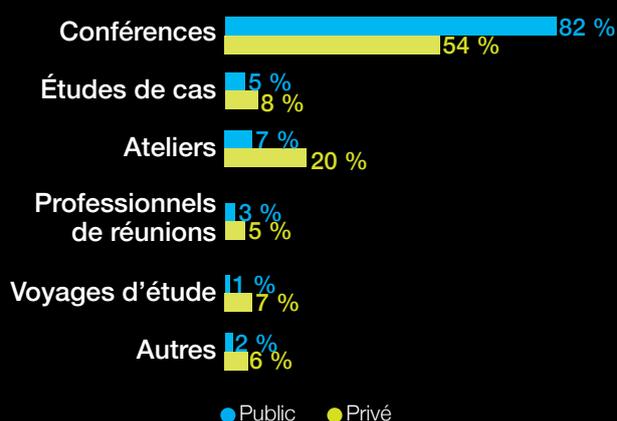
| PAYS <i>Fréquences/ Cas</i> | DOMAINE DES COMPÉTENCES/COMPÉTENCES/ CAPACITÉS/APTITUDES | | | | | Total |
|--------------------------------|--|-------------------------|-------------------------|-----------------|-----------|------------|
| | Gestion | Communication et médias | Innovation et numérique | Trans-sectoriel | Autres | |
| Autriche | | | | 80 % (4) | 20 % (1) | 100 % (5) |
| Belgique | 64 % (7) | 18 % (2) | | 9 % (1) | 9 % (1) | 100 % (11) |
| Bulgarie | 29 % (4) | 14 % (2) | 14 % (2) | | 43 % (6) | 100 % (14) |
| Chypre | | | 67 % (4) | 33 % (2) | | 100 % (6) |
| Danemark | 34 % (1) | | 33 % (1) | 33 % (1) | | 100 % (3) |
| Estonie | | | 50 % (1) | 50 % (1) | | 100 % (2) |
| Finlande | | | 100 % (1) | | | 100 % (1) |
| France | 38 % (12) | 6 % (2) | 34 % (11) | 13 % (4) | 9 % (3) | 100 % (32) |
| Allemagne | 43 % (3) | | 14 % (1) | 43 % (3) | | 100 % (7) |
| Grèce | | 8 % (1) | 8 % (1) | 84 % (11) | | 100 % (13) |
| Irlande | 66 % (4) | 17 % (1) | | 17 % (1) | | 100 % (6) |
| Italie | 32 % (20) | 16 % (10) | 29 % (18) | 18 % (11) | 5 % (3) | 100 % (62) |
| Lettonie | 26 % (5) | 32 % (6) | 21 % (4) | 21 % (4) | | 100 % (19) |
| Lituanie | | | | 100 % (4) | | 100 % (4) |
| Malte | 34 % (1) | | | 33 % (1) | 33 % (1) | 100 % (3) |
| Royaume-Uni | 37 % (6) | 25 % (4) | | 25 % (4) | 13 % (2) | 100 % (16) |
| Les Pays-Bas | 40 % (2) | | | 20 % (1) | 40 % (2) | 100 % (5) |
| Pologne | 25 % (5) | 20 % (4) | 25 % (5) | 30 % (6) | | 100 % (20) |
| Portugal | 60 % (12) | 10 % (2) | | 15 % (3) | 15 % (3) | 100 % (20) |
| République Tchèque | | | 20 % (1) | 40 % (2) | 40 % (2) | 100 % (5) |
| Roumanie | 4 % (1) | | 8 % (2) | | 88 % (23) | 100 % (26) |
| Slovaquie | | 50 % (3) | | 50 % (3) | | 100 % (6) |
| Slovénie | 38 % (8) | 19 % (4) | 19 % (4) | 24 % (5) | | 100 % (21) |
| Espagne | 56 % (12) | 10 % (2) | | 29 % (6) | 5 % (1) | 100 % (21) |
| Suède | | | 100 % (1) | | | 100 % (1) |
| Hongrie | 42 % (8) | 21 % (4) | | 37 % (7) | | 100 % (19) |
| Croatie | | 18 % (2) | | 82 % (9) | | 100 % (11) |

*Les données marquées en rouge correspondent aux pays partenaires du patrimoine de l'UE.

GRAPHIQUE 24. Le type de certification



GRAPHIQUE 25. La distribution du type de méthodologies d'enseignement selon le type d'organisation



Plus de la moitié (56 %) des organismes proposant des cours offrent une certification diplômante. Les autres, 31 % des programmes de formation, sont suivis par des certificats et seulement 13 % par des diplômes. On peut remarquer que la plupart des organisations proposent des certificats qui sont reconnus par le marché du travail et considérés comme de la formation tout au long de la vie.

Ensuite, nous avons jugé pertinent d'identifier le type de méthodologies d'enseignement selon le type d'organisation. Nous constatons que la catégorie des cours magistraux est mentionnée le plus souvent (82 %) dans le secteur public. Toutes les autres méthodes d'enseignement sont plus susceptibles d'être utilisées par les prestataires de formation privés, comme les ateliers (20 %), suivis des études de cas et des voyages d'étude.

Si nous observons le type de matériel didactique offert avec les cours, la bibliographie (44 %), les

tests (57 %) et les manuels (36 %) sont plutôt utilisés pour obtenir des compétences en gestion, le matériel audiovisuel (49 %) est utilisé dans la catégorie Innovation et numérique, les exercices sont utilisés dans un pourcentage plus élevé pour obtenir des aptitudes différentes de celles que nous avons mentionnées, les simulations (43 %) et les graphiques (100 %) sont principalement utilisés pour développer des compétences intersectorielles.

Les organisations développent les compétences de gestion en utilisant principalement du matériel d'apprentissage hors ligne, tandis que les aptitudes en matière d'innovation, de numérique et d'intersectorialité sont renforcées principalement à l'aide de matériel et de ressources en ligne.

En général, les prestataires de formation publics proposent davantage de cours en présentiel, tandis que les organismes privés privilégient l'approche en ligne.

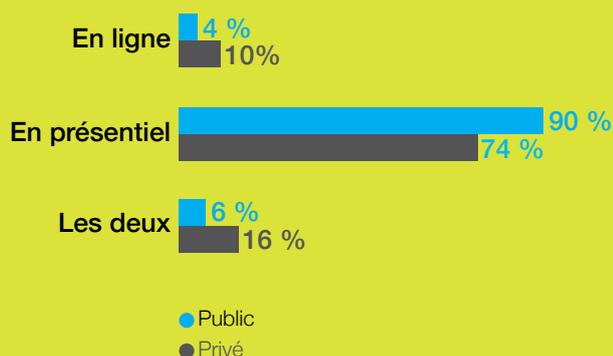
TABLEAU 8. La répartition du champ des compétences/compétences/aptitudes par type de matériel pédagogique 1

| TYPE DE MATÉRIEL PÉDAGOGIQUE 1 | Gestion | Communication et médias | Innovation et numérique | Trans-sectoriel | Autres | Total |
|--------------------------------|---------|-------------------------|-------------------------|-----------------|--------|-------|
| Bibliographie | 45 % | 7 % | 2 % | 22 % | 24 % | 100% |
| Exercices | 26 % | 23 % | 6 % | 13 % | 32 % | 100% |
| Matériel audiovisuel | 10 % | 8 % | 49 % | 27 % | 6 % | 100% |
| Tests | 56 % | 17 % | 17 % | 7 % | 3 % | 100% |
| Simulation | 17 % | 17 % | 13 % | 43 % | 10 % | 100% |
| Manuel scolaire | 36 % | 18 % | 24 % | 16 % | 6 % | 100% |
| Graphiques | 0 % | 0 % | 0 % | 100 % | 0 % | 100% |
| Autres | 32 % | 17 % | 17 % | 21 % | 13 % | 100% |

TABLEAU 9. La répartition du champ des compétences/aptitudes par type de matériel pédagogique 2

| TYPE DE MATÉRIEL PÉDAGOGIQUE 2 | Gestion | Communication et médias | Innovation et numérique | Trans-sectoriel | Autres | Total |
|--------------------------------|---------|-------------------------|-------------------------|-----------------|--------|-------|
| En ligne | 20% | 4% | 28% | 36% | 12% | 100% |
| En présentiel | 36% | 13% | 10% | 22% | 19% | 100% |
| Les deux | 28% | 19% | 34% | 15% | 4% | 100% |

GRAPHIQUE 26. La distribution du type de la formation par type d'organisation

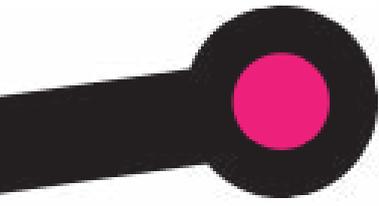


CONCLUSIONS

La plupart des prestataires de formation sont des établissements d'enseignement, des universités et des collèges. Les groupes cibles visés par les prestataires de formation comprennent généralement les étudiants et les professionnels, mais les cours sont organisés pour les étudiants dans la plupart des cas. Environ la moitié des programmes de formation concernent la catégorie gestion et organisation du secteur. En ce qui concerne le thème et le sujet de la formation, nous avons constaté que la plupart des programmes concernent le patrimoine culturel, le tourisme et la médiation. Les programmes de formation sont dispensés par des organisations européennes utilisant principalement l'approche en présentiel et la plupart des prestataires utilisent la bibliographie comme support d'enseignement. Dans la majorité des cas, le niveau de formation fourni par les programmes spécialisés est de 6 EQAVET. Dans la plupart des pays, les institutions qui dispensent des cours exigent des frais d'étude pour leurs programmes de formation. En général, les cours développent des compétences et des aptitudes dans les domaines de la gestion, de l'intersectorialité, de l'innovation et du numérique, de la communication ou des médias.







IDENTIFICATION DES COMPÉTENCES ET DES BESOINS DANS LES DOMAINES DU PATRIMOINE CULTUREL ET DU TOURISME

INTRODUCTION

L'objectif principal de cette recherche quantitative était d'identifier les besoins en compétences des spécialistes qui travaillent dans les domaines du patrimoine, de la culture et du tourisme. L'enquête comprenait quatre sections principales : données personnelles générales, expérience dans le domaine de la culture/patrimoine/tourisme, aptitudes/compétences nécessaires dans le secteur du patrimoine culturel et formation antérieure dans le domaine du patrimoine et du tourisme culturel.

MÉTHODOLOGIE

L'enquête a été réalisée entre mai et juillet 2019. Le questionnaire a été téléchargé sur la plateforme en ligne www.googleforms.com, et était disponible dans toutes les langues des partenaires, y compris la version anglaise. Les répondants ont été sélectionnés à partir d'une liste de parties prenantes dans les domaines de la culture/du tourisme et du patrimoine et ils ont reçu et une invitation individuelle à remplir notre questionnaire.

La base de données des spécialistes comprenait les contacts des parties prenantes dans les domaines suivants : gestion et organisation (planification des activités ; développement de l'organisation ; développement professionnel du personnel), communication et médias (développement de l'audience ; analyse des besoins des clients ; stratégie de communication/médias), innovation (mise en œuvre de la stratégie informatique ; développement interne des systèmes, des applications et des compétences ; département éducatif) et domaine intersectoriel (industries créatives, artistes, opérateurs de tourisme culturel, autres PME ou start-ups, opérateurs éducatifs).

Le lien avec le questionnaire a été distribué par chaque partenaire du projet aux personnes concernées des 28 pays de l'UE, en fonction des principaux objectifs du projet et des discussions de l'équipe.

Les réponses ont été recueillies dans les pays suivants, comme suit:

TABLEAU 10. La répartition des réponses par pays (questionnaires)

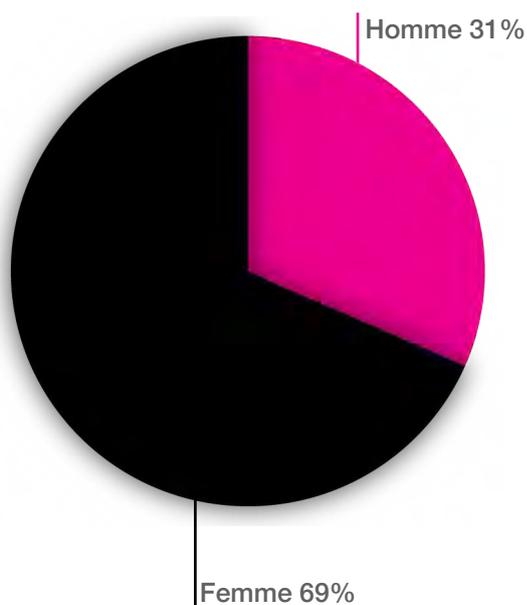
| PAYS | BELGIQUE | ROUMANIE | GRÈCE | ITALIE | ESPAGNE | ALLEMAGNE | LES PAYS-BAS | MALTE | AUTRICHE | FINLANDE | SLOVAQUIE | ROYAUME-UNI | BULGARIE | TOTAL |
|----------|----------|----------|-------|--------|---------|-----------|--------------|-------|----------|----------|-----------|-------------|----------|-------|
| RÉPONSES | 95 | 40 | 36 | 30 | 26 | 23 | 10 | 5 | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 | 271 |

EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE SUR LE CH

Parmi tous les répondants de notre étude, plus de la moitié (69 %) sont des femmes et 31 % des hommes. En général, les femmes sont plus souvent impliquées dans les secteurs d'activités culturelles et patrimoniales, comme le montre notre étude.

En ce qui concerne le segment d'âge des répondants, la plupart d'entre eux se situent dans la tranche d'âge 30-39 ans (30 %) et 27 % dans la tranche d'âge 40-49 ans. Seuls 16 % des répondants appartiennent à la tranche d'âge 18-29 ans.

GRAPHIQUE 27. La répartition des répondants



GRAPHIQUE 28. La répartition des répondants par âge

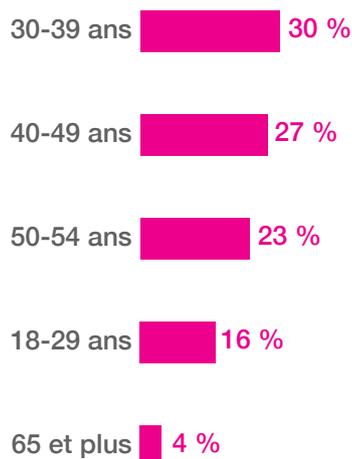


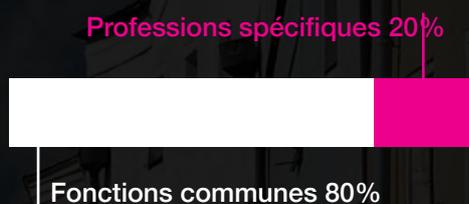


TABLEAU 11. Niveau d'éducation des répondants

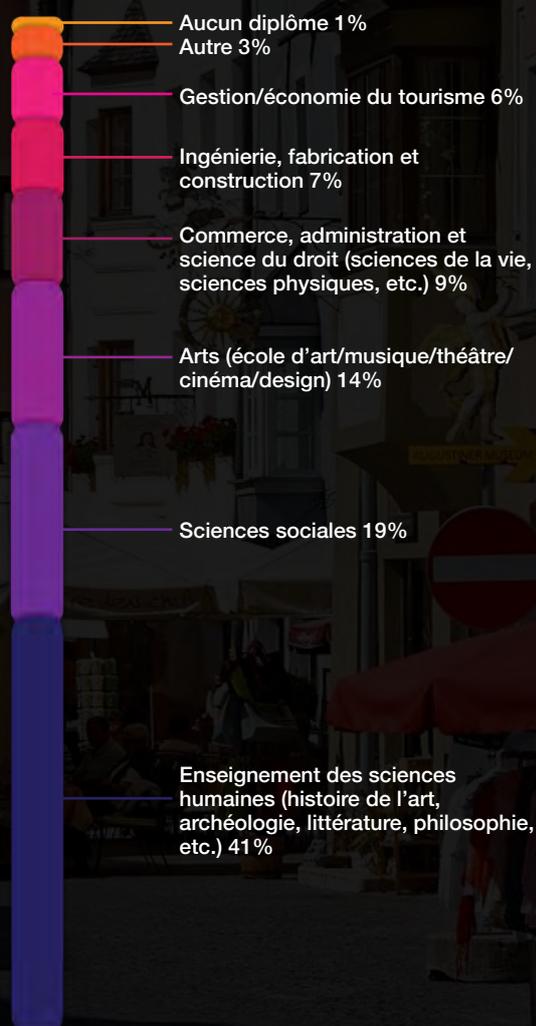
LE NIVEAU D'ÉDUCATION

| | |
|------------|------|
| Diplôme | 97% |
| Certificat | 2% |
| Rien | 1% |
| Total | 100% |

GRAPHIQUE 29. La répartition des répondants par profession



GRAPHIQUE 30. La répartition des répondants par domaine du diplôme/certificat



En ce qui concerne le niveau d'éducation, la majorité des répondants ont mentionné qu'ils avaient un diplôme. Seulement 1 % des personnes interrogées n'ont pas de diplôme ou autre certificat. En ce qui concerne les fournisseurs de diplômes ou de certificats, les répondants ont indiqué qu'ils les ont obtenus auprès d'universités ou de tout autre type d'institutions d'enseignement supérieur accréditées. Dans la plupart des cas, le sujet du diplôme ou du certificat concerne des domaines spécialisés (culture, patrimoine, tourisme, muséologie, etc.). Parmi ceux qui ont obtenu un diplôme de troisième cycle, la plupart l'ont fait dans des domaines liés à la culture, au tourisme, à la communication, à la gestion culturelle, à l'archéologie, à la muséologie, à l'histoire ou à l'art.

En ce qui concerne la répartition des répondants par profession, la plupart d'entre eux (80 %) appartiennent à la catégorie des fonctions communes. Par exemple, les fonctions communes comprennent (selon la liste des professions de la NACE¹): les responsables de la recherche et du développement, les directeurs généraux et les chefs d'entreprise, les responsables de la publicité et des relations publiques, les enseignants de l'université et de l'enseignement supérieur, les professionnels de la publicité et du marketing, les professionnels associés artistiques et culturels non classés, etc. La liste des professions spécifiques comprend entre autres Artistes visuels, Archivistes et conservateurs, Guides de voyage, Archivistes et conservateurs, Acteurs, Architectes de bâtiments, etc.

Concernant l'expertise des répondants dans le domaine, la majorité d'entre eux ont une expertise notable dans de nombreux domaines du patrimoine, de la culture et du tourisme. Les répondants ont une expertise dans les projets culturels ou touristiques destinés au grand public, les expositions muséales, la gestion de projets culturels destinés aux adolescents et à d'autres groupes d'âge, le travail avec le public, les voyages patrimoniaux et les guides touristiques, les programmes d'éducation muséologique, l'organisation d'événements culturels, la communication, etc.

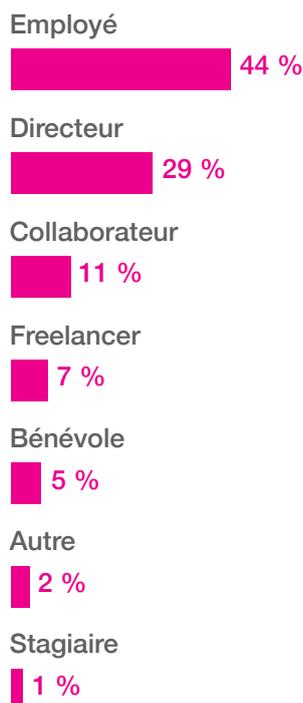
¹ https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/ess-net-report_en.pdf

La répartition des répondants par domaine de diplôme ou de grade indique que près de la moitié de nos répondants ont obtenu un diplôme dans le domaine des sciences humaines de l'éducation (41 %), 19 % en sciences sociales et 14 % en arts. Seuls 6 % des répondants ont un diplôme dans le domaine de la gestion/économie du tourisme.

EXPÉRIENCE EN MATIÈRE DE CULTURE/ PATRIMOINE/TOURISME

Dans cette section, nous allons présenter quelques données sur l'expérience dans le domaine de la culture/du patrimoine/du tourisme. Plus de 40 % de nos répondants sont des employés, 29 % d'entre eux occupent un poste de direction et 11 % sont des collaborateurs. Seulement 1 % des répondants sont dans un programme de stage.

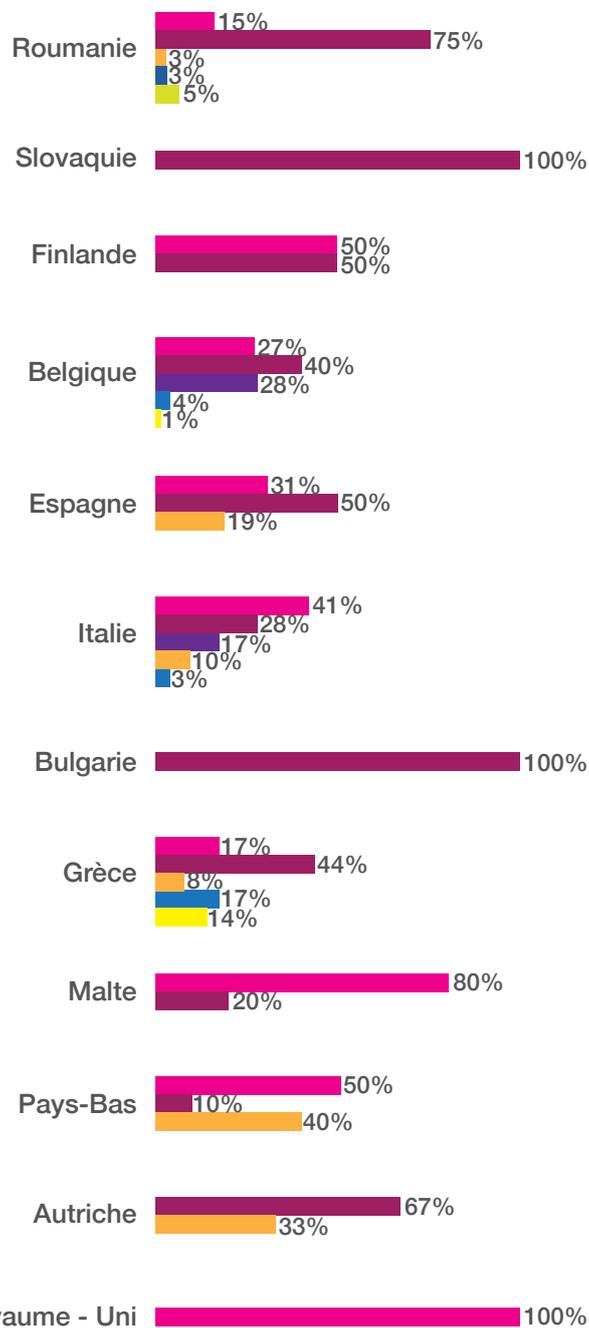
GRAPHIQUE 31. La répartition des répondants par rôle professionnel



Le graphique 32 présente la distribution des répondants par rôle/emploi au sein de l'organisation pour chaque pays échantillonné.

Pour les analyses suivantes de l'expertise des répondants dans leur propre activité professionnelle, nous avons utilisé les réponses des répondants telles qu'elles ont été mentionnées par ceux-ci. La majorité a une expertise dans le domaine du patrimoine, de l'archéologie, du management, de la gestion du tourisme et de la gestion de projet.

GRAPHIQUE 32. Le travail/rôle des répondants au sein de l'organisation/ institution par pays



● Directeur ● Employés ● Collaborateur
● Freelancer ● Bénévole ● Stagiaire
● Autre

Archéologie

Responsable du festival du film

Responsable des projets liés au cinéma

Écotourisme, patrimoine culturel, éducation, environnement

Conservateur

Gestion culturelle, Gestion des expositions

Chef de projet pour divers événements culturels tels que Street Delivery, Museum Nights, pour des projets éditoriaux.

Archéologue expert ; plus de 25 ans d'activité dans le domaine du patrimoine culturel (recherches sur le terrain, expositions, catalogues d'expositions, volume, articles et études, mobilier...).

Organisation d'expositions d'histoire, archéologue

Planificateur d'événements culturels

Géographe

Marketing et marque

Gestion de la culture

Patrimoine et durabilité - Participation des parties prenantes aux pratiques du patrimoine.

Coordination des activités et dynamisation du réseau

Archéologie, communication, communication numérique, marketing, médias sociaux

Dramaturgie, interactivité, co-création, coordination de la recherche artistique, gestion de projet.

Formation des professionnels des musées

Chercheur

Tourisme, éducation, entrepreneuriat et projets européens

Gestion touristique des sites du patrimoine et analyse des données

Patrimoine culturel, histoire de l'art, muséologie, tourisme culturel

Marketing du tourisme du patrimoine

Adresse éditoriale et projets d'architecture

Enseignement dans les musées, ateliers, visites guidées à Madrid, cours d'histoire de l'art, objets de collection et histoire de la mode.

Politique de culture généraliste et locale

Coordination, soutien et performance de la politique relative au patrimoine immobilier

L'entretien des monuments par des experts

Communication en ligne

Arts visuels, design et architecture

Expert en communication Tourisme

Guide et gestionnaire

Guide de formation

Voyages du patrimoine

Ateliers, Éducation, Patrimoine pour les étudiants, Connaissances pratiques

Planification culturelle, contrôle de gestion, planification stratégique de la collecte de fonds, gestion des activités de collecte de fonds, organisation d'événements, activités de suivi et de retour.

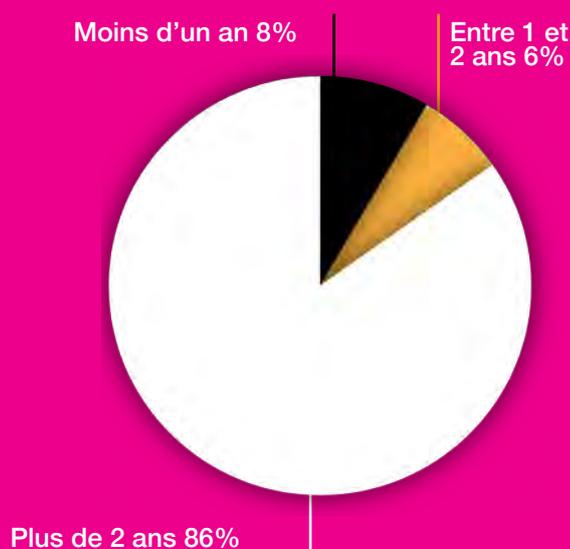
Gestion de projets culturels

Chef de projet, représentant du système de qualité, guide touristique, éducateur en environnement.

Responsable de projets théâtraux-artistiques, guide touristique, auteur d'essais

Ateliers professionnels (architecture), associations culturelles opérant dans le domaine de la régénération urbaine et dans le domaine artistique

GRAPHIQUE 33. La répartition des répondants selon l'expertise dans le secteur culturel/ touristique



Plus de 86 % des répondants ont plus de 2 ans d'expertise dans les secteurs de la culture ou du tourisme.

La majorité des répondants ont plus de deux ans d'expérience dans le secteur culturel et touristique. L'Autriche, la Grèce, la Roumanie, la Belgique et l'Italie comptent des experts ayant moins d'un an d'expérience dans le secteur culturel et touristique.

TABLEAU 12. Nombre d'années d'expérience dans le secteur culturel/touristique par pays

| PAYS | FRÉQUENCES/ CAS | MOINS D'UN AN | ENTRE 1 ET 2 ANS | PLUS DE 2 ANS |
|-------------|-----------------|---------------|------------------|---------------|
| Roumanie | | 10 % (4) | 10 % (4) | 80 % (32) |
| Slovaquie | | - | - | 100 % (2) |
| Espagne | | - | 8 % (2) | 92 % (24) |
| Royaume-Uni | | - | - | 100 % (1) |
| Autriche | | 33 % (1) | - | 67 % (2) |
| Belgique | | 5 % (5) | 4 % (4) | 91 % (86) |
| Bulgarie | | - | - | 100 % (1) |
| Finlande | | - | - | 100 % (2) |
| Grèce | | 28 % (10) | 8 % (3) | 64 % (23) |
| Italie | | 3 % (1) | 7 % (2) | 90 % (27) |
| Malte | | - | 20 % (1) | 80 % (4) |
| Pays-Bas | | - | - | 100 % (10) |
| Allemagne | | 5 % (1) | 5 % (1) | 90 % (18) |

Plus de 50 % des répondants n'ont pas participé à un programme de formation dans le domaine du patrimoine au cours des 3 dernières années.



GRAPHIQUE 34. La participation à un programme de formation dans le patrimoine au cours des 3 dernières années



En ce qui concerne les principaux obstacles rencontrés par les répondants qui n'ont pas participé à un programme de formation, les plus cités sont: le manque de temps, le manque d'informations détaillées sur les cours et les programmes de formation, le manque d'argent ou le fait de ne pas savoir où chercher ces compétences. Seuls 12 % des répondants ont indiqué qu'ils n'étaient pas intéressés par la participation à un programme de formation.

GRAPHIQUE 35. Les principaux obstacles à la fréquentation à un programme de formation au cours des 3 dernières années



GRAPHIQUE 36. Le type de programmes de formation auxquels les répondants ont assisté



GRAPHIQUE 37. Le type de programmes de formation auxquels les répondants ont assisté



La majorité des répondants ont participé à des programmes de formation en présentiel (38 %). Seuls 30 % des répondants ont acquis davantage d'informations ou de compétences spécifiques grâce à des programmes de formation spécialisés.

Plus de 90 % des répondants ont participé à des programmes de formation dans leur propre ville, pays ou région. Seuls 4 % des experts ont choisi de participer à des programmes de formation en dehors de leur ville ou région. L'une des explications pourrait être le coût d'accès à une session de formation dans un pays étranger.

Les principaux thèmes des programmes de formation suivis, tels qu'ils ont été mentionnés par les répondants, sont les suivants :

| | | |
|--|--|--|
| Muséographe et muséologie | Restauration de peintures sur panneaux | Gestion du patrimoine culturel par l'histoire et la mémoire sensorielles |
| Mise à jour des découvertes archéologiques et de la restauration du patrimoine | Patrimoine religieux | Gestion des biens culturels |
| Unesco Conferential, éducations par FARO, Tourisme Flandre | Travail en public : familles et visites de musées | Gestion du patrimoine immobilier |
| Académie de formation du programme des itinéraires culturels, organisée par l'Institut européen des itinéraires culturels. | Profession de l'art contemporain | Dossiers de documentation de gestion |
| Gestion du temps, résolution des conflits et négociation. | "Musée et enfant" | Dialogue et coopération avec les décideurs |
| Fonctionnement du public cible | MOOC Musa "Essential Digital" | Apprendre dans un musée |
| Storytelling | Musa MOOC "Essential Digital Skills for Museum Professionals" (Compétences numériques essentielles pour les professionnels des musées) | Sensibiliser le public à l'importance du patrimoine culturel. |
| Cours d'archivage spécifique | Formation aux médias pour l'archéologie | Histoire de l'art et gestion des biens culturels |
| Médias sociaux et gestion culturelle | Marketing sur le tourisme culturel, Tourisme culturel | Casque historique du patrimoine culturel européen - concepts |
| Protection du patrimoine culturel | Conservation du patrimoine culturel | Cours en ligne sur l'engagement communautaire |
| Culture sociale/ compétences numériques | Gestion du patrimoine culturel local | Education Guide du tourisme |
| Collecte de fonds et patrimoine immobilier | Compétences numériques essentielles pour les professionnels des musées | Éducation en CH/ atelier éducatif |
| Fondements de la muséologie | Mesures écologiques dans le domaine du patrimoine | Éducation et médiation dans les musées |
| Patrimoine familial | Développement des compétences numériques | Education Adlib, banque de données d'inscription Patrimoine |
| Communication et éducation | Service clientèle | Marketing culturel |
| Compétences de base en gestion de musée | Expert en conservation d'œuvres d'art et de monuments historiques | Approcher des groupes spécifiques |
| Accès à la culture et au patrimoine, Conservation | Planification stratégique | Compétences numériques essentielles pour les professionnels des musées |
| Collecte de fonds | | |

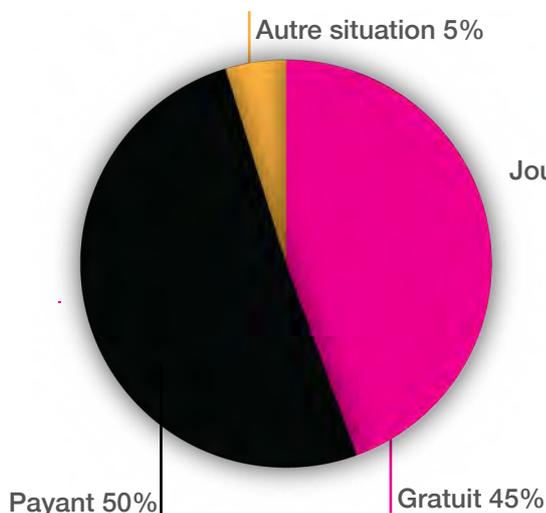
La moitié des répondants ont payé pour le cours auquel ils ont participé. Près de la moitié (45 %) ont participé gratuitement et 5 % ont participé à d'autres conditions spécifiques (par exemple : partiellement payé par les répondants, gagné après une sélection professionnelle).

Interrogés sur ce que les répondants apprécient dans un cours de formation, 4 % d'entre eux ont répondu qu'ils apprécient le contact avec les experts, 90 % ont mentionné les études de cas, 86 % apprécient le partage de leur expertise avec leurs pairs, 80 % préfèrent les visites d'étude et 77 % apprécient les sessions pratiques.

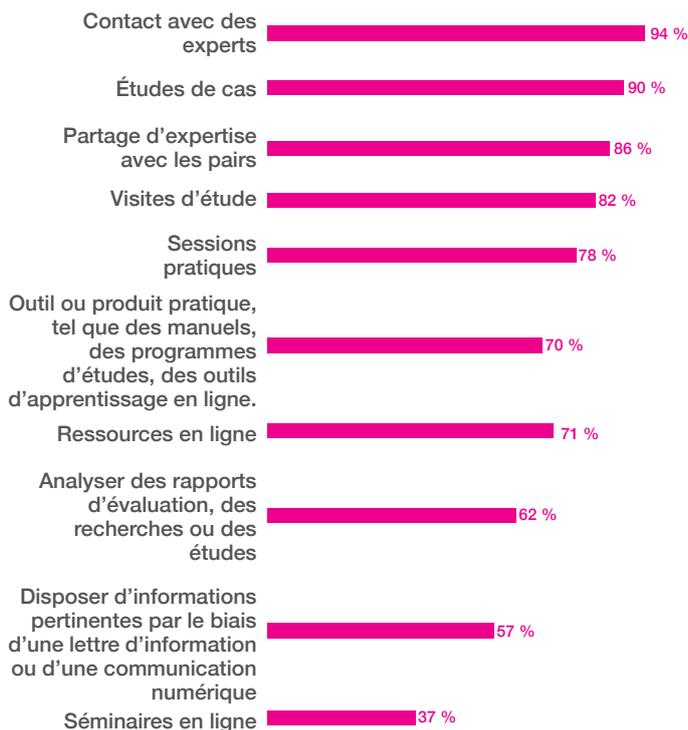
Les personnes interrogées préfèrent le séminaire comme première option d'apprentissage. En deuxième position, ils ont choisi l'atelier et en troisième position, ils ont choisi la journée d'information.

En ce qui concerne la répartition des réponses par pays "partenaires", 67 % des experts ayant répondu à notre étude considèrent que leur éducation formelle est suffisante en Italie, 69 % en Espagne, 57 % en Belgique et 50 % en Roumanie. En Grèce, plus de la moitié des répondants (53 %) considèrent que la formation formelle n'est pas suffisante.

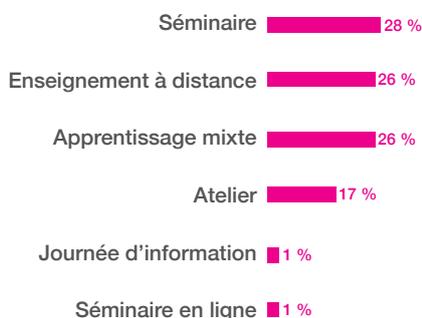
GRAPHIQUE 38. Le type de paiement de la formation programmes suivis par les répondants



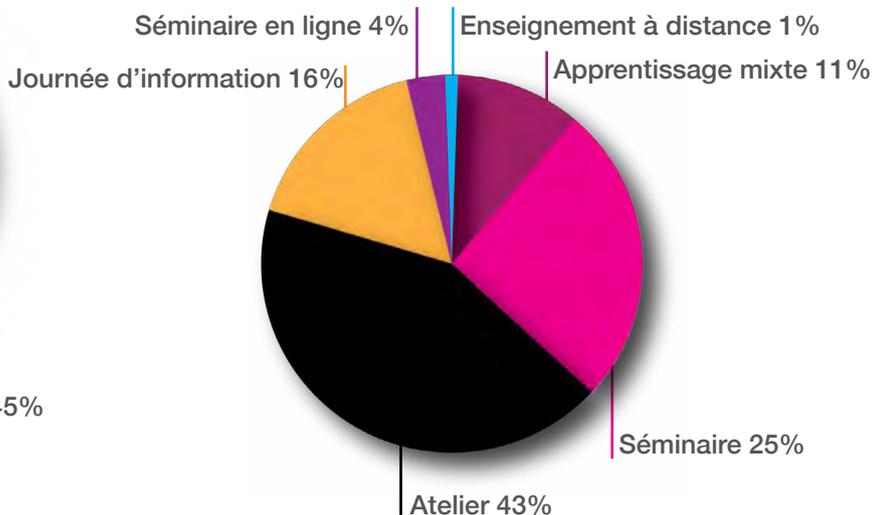
GRAPHIQUE 39. Les aspects les plus appréciés des cours de formation



GRAPHIQUE 40. La préférence pour le type de apprentissage, premier choix



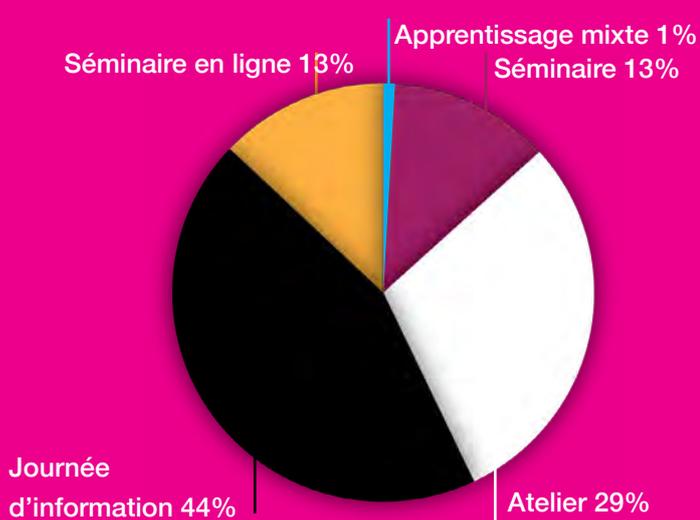
GRAPHIQUE 41. La préférence pour le type d'apprentissage, deuxième choix



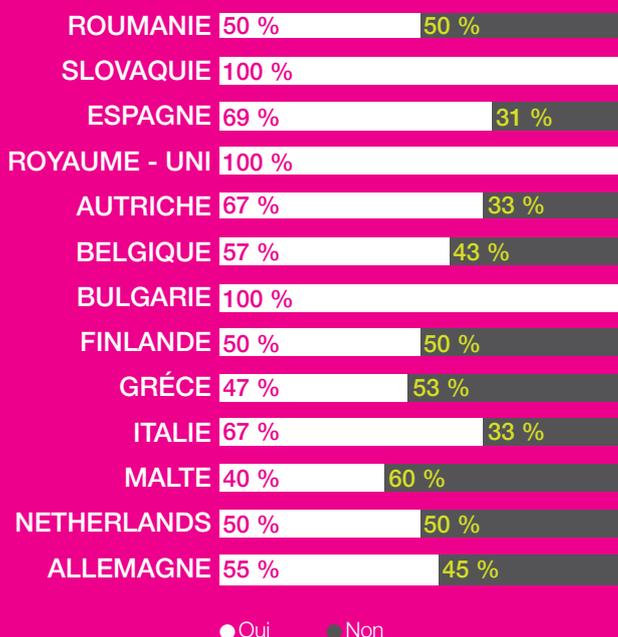
APTITUDES/COMPÉTENCES NÉCESSAIRES DANS LE SECTEUR DU PATRIMOINE CULTUREL

Nous constatons que les spécialistes qui travaillent dans les secteurs de la culture, du patrimoine ou du tourisme considèrent que les compétences les plus pertinentes pour leur activité sont : les compétences en communication (96 %), les compétences en résolution de problèmes (94 %), la flexibilité et l'adaptation (91 %) ou la créativité et la capacité conceptuelle (89 %). Ces résultats indiquent que les compétences non techniques sont très importantes pour ce type d'activité professionnelle.

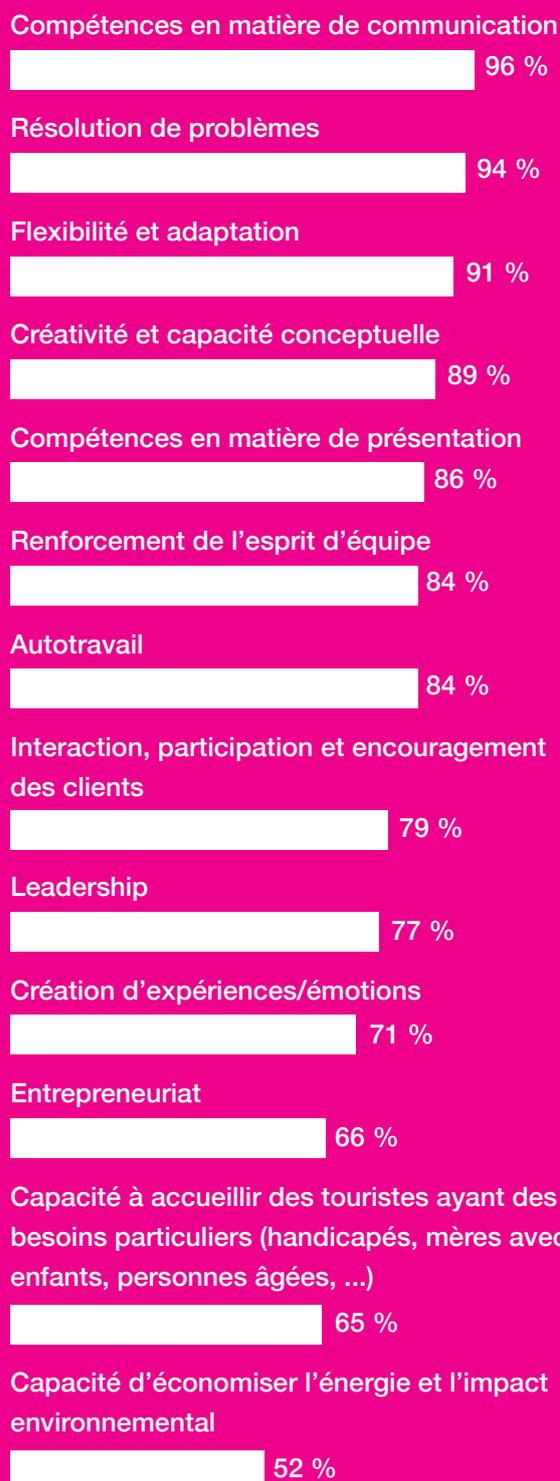
GRAPHIQUE 42. La préférence pour le type d'apprentissage, troisième choix



GRAPHIQUE 43. La distribution des répondants qui trouvent l'éducation formelle adéquate par pays



GRAPHIQUE 44. L'évaluation des répondants concernant les soft skills les plus importantes dans leur travail



Nous avons demandé aux répondants quelles étaient les techniques les plus appropriées pour acquérir des connaissances supplémentaires. Nous avons constaté que pour la majorité des répondants, les guides de bonnes pratiques ou les études de cas et les rencontres avec des experts sont les moyens les plus efficaces pour obtenir plus d'informations. Pour 77 % des répondants, un outil pratique est plus utile et seulement 56 % des répondants ont mentionné les

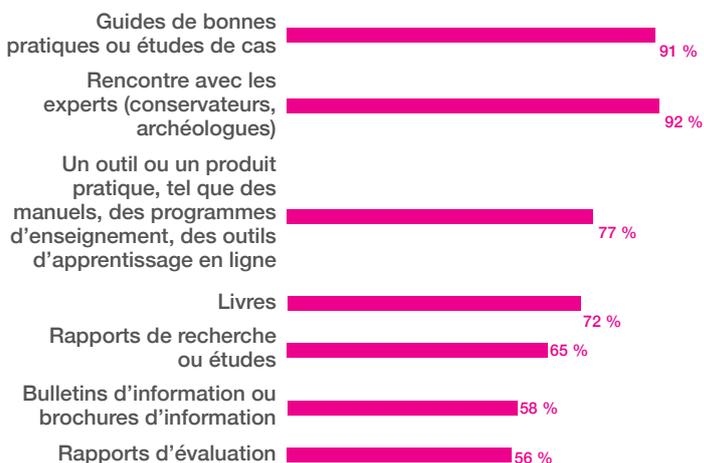
rapports d'évaluation comme étant un moyen efficace d'acquérir des connaissances.

Dans le domaine de la promotion du patrimoine, 76 % des répondants doivent améliorer leurs compétences en matière de sensibilisation et d'engagement communautaire, 72 % doivent améliorer leurs compétences en matière de création de réseaux, 66 % leurs compétences en matière de marketing et 63 % leurs compétences en matière de médias sociaux.

Pour le domaine de la valorisation du patrimoine, 76 % aimeraient améliorer les compétences en matière d'engagement communautaire et les processus éducatifs impliquant des personnes d'âges et de capacités différents, 64 % les compétences en matière de collecte de fonds et 61 % les compétences en matière de présentation.

Dans le domaine de l'exploitation du patrimoine, 78 % des répondants souhaitent améliorer leurs compétences en matière d'innovation, 76 % leurs compétences en matière de communauté et de conservation, 66 % leurs compétences en matière de gestion et 58 % leurs compétences en matière de financement.

GRAPHIQUE 45. Les outils utiles pour acquérir des connaissances supplémentaires



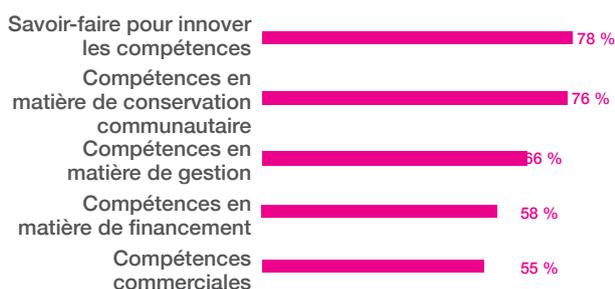
GRAPHIQUE 46. Les besoins en compétences pour la promotion du patrimoine



GRAPHIQUE 47. Les besoins en compétences pour la valorisation du patrimoine



GRAPHIQUE 48. Les besoins en compétences dans l'exploitation du patrimoine



GRAPHIQUE 49. Les besoins en compétences en médiation et interprétation du patrimoine



Dans le domaine de la médiation et de l'interprétation, 71 % des répondants souhaitent améliorer leurs compétences numériques, 69 % leurs compétences en matière de défense des intérêts et de prise de décision et 57 % leurs compétences en matière de copropriété des sites et du patrimoine.

Pour la promotion du patrimoine, les compétences les plus importantes sont les suivantes : des compétences en relations publiques pour l'Espagne, la Roumanie et la Grèce, des compétences en marketing pour la Roumanie, la Grèce et l'Italie, des compétences en médias sociaux pour la Roumanie, l'Espagne et la Grèce, des compétences en accessibilité pour la Roumanie, la Grèce et l'Italie, des compétences en constitution de réseaux pour l'Espagne, la Belgique et l'Italie et des compétences en sensibilisation/implication communautaire pour l'Italie, la Roumanie, la Grèce et la Belgique.

TABLEAU 14. Les besoins en compétences pour la promotion du patrimoine par pays

| PAYS <i>Fréquences/ Cas</i> | Compétences en matière de présentation | Compétences en matière de collecte de fonds | Compétences en matière d'engagement communautaire | Processus d'éducation (y compris les ateliers) impliquant des personnes d'âges et de capacités différents) |
|------------------------------------|--|---|---|--|
| Roumanie | 83 % (33) | 77 % (31) | 83 % (33) | 90 % (36) |
| Slovaquie | 100 % (2) | 50 % (1) | 100 % (2) | 100 % (2) |
| Espagne | 69 % (18) | 58 % (15) | 81 % (21) | 77 % (20) |
| Royaume - Uni | 0 % | 100 % (1) | 0 % | 100 % (1) |
| Autriche | 33 % (1) | 100 % (3) | 100 % (3) | 67 % (2) |
| Belgique | 52 % (49) | 44 % (42) | 78 % (74) | 74 % (70) |
| Bulgarie | 100 % (1) | 100 % (1) | 100 % (1) | 100 % (1) |
| Finlande | 100 % (2) | 50 % (1) | 50 % (1) | 100 % (2) |
| Grèce | 67 % (24) | 83 % (30) | 64 % (23) | 81 % (29) |
| Italie | 50 % (15) | 83 % (25) | 87 % (26) | 63 % (19) |
| Malte | 100 % (5) | 60 % (3) | 80 % (4) | 80 % (4) |
| Pays-Bas | 30 % (3) | 60 % (6) | 30 % (3) | 60 % (6) |
| Allemagne | 50 % (10) | 55 % (11) | 65 % (13) | 75 % (15) |

Pour l'exploitation du patrimoine, les compétences les plus importantes sont les suivantes : Les compétences en matière de savoir-faire pour innover et les compétences en matière de conservation communautaire pour la Roumanie et l'Espagne ; et en Belgique et en Grèce, les compétences en matière de savoir-faire pour innover, les compétences commerciales et les compétences en matière de gestion en Italie.

TABLEAU 15. Les besoins en compétences dans l'exploitation du patrimoine par pays

| PAYS <i>Fréquences / Cas</i> | Compétences en matière de gestion | Compétences en matière de financement | Compétences commerciales | Savoir-faire pour innover compétences | Compétences en matière de conservation communautaire |
|---------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------|--|
| Roumanie | 78 % (31) | 67 % (27) | 70 % (28) | 80 % (32) | 77 % (31) |
| Slovaquie | 50 % (1) | 50 % (1) | 50 % (1) | 50 % (1) | 50 % (1) |
| Espagne | 62 % (16) | 62 % (16) | 54 % (24) | 81 % (21) | 73 % (19) |
| Royaume-Uni | 100 % (1) | 100 % (1) | 100 % (1) | 100 % (1) | 100 % (1) |
| Autriche | 67 % (2) | 67 % (2) | 67 % (2) | 100 % (3) | 33 % (1) |
| Belgique | 52 % (49) | 38 % (36) | 32 % (30) | 75 % (71) | 78 % (74) |
| Bulgarie | 100 % (1) | 100 % (1) | 0 % | 100 % (1) | 100 % (1) |
| Finlande | 100 % (2) | 50 % (1) | 100 % (2) | 100 % (2) | 50 % (1) |
| Grèce | 86 % (31) | 83 % (30) | 72 % (26) | 75 % (27) | 89 % (32) |
| Italie | 73 % (22) | 70 % (21) | 73 % (22) | 76 % (23) | 70 % (21) |
| Malte | 100 % (5) | 80 % (4) | 100 % (5) | 100 % (5) | 80 % (4) |
| Pays-Bas | 50 % (5) | 60 % (6) | 60 % (6) | 90 % (9) | 60 % (6) |
| Allemagne | 45 % (9) | 55 % (11) | 45 % (9) | 85 % (17) | 45 % (9) |

*Seules les réponses "oui" ont été calculées

Pour la médiation et l'interprétation du patrimoine, les compétences les plus utiles sont les suivantes: Les compétences numériques en Roumanie, Espagne et Grèce, les compétences en matière de copropriété de sites/patrimoine en Grèce, Italie et Roumanie, les compétences en matière de plaider auprès des décideurs en Grèce, Italie et Espagne.

TABLE 16. Les besoins en compétences en médiation et interprétation du patrimoine par pays

| Pays | Fréquences/ Cas | Compétences numériques | Copropriété des sites/ compétences patrimoniales | Plaidoyer visant les compé- tences des décideurs |
|-----------------|--------------------|---------------------------|---|---|
| Roumanie | | 78 % (31) | 67 % (27) | 60 % (24) |
| Slovaquie | | 50 % (1) | 50 % (1) | 100 % (2) |
| Espagne | | 77 % (20) | 65 % (17) | 73 % (19) |
| Royaume- Uni | | 100 % (1) | 100 % (1) | 100 % (1) |
| Autriche | | 33 % (1) | 33 % (1) | 33 % (1) |
| Belgique | | 67 % (64) | 41 % (39) | 62 % (59) |
| Bulgarie | | 0 % | 100 % (1) | 100 % (1) |
| Finlande | | 50 % (1) | 0 % | 50 % (1) |
| Grèce | | 75 % (27) | 81 % (29) | 86 % (31) |
| Italie | | 70 % (21) | 70 % (21) | 83 % (25) |
| Malte | | 80 % (4) | 80 % (4) | 60 % (3) |
| Pays-Bas | | 70 % (7) | 30 % (3) | 60 % (6) |
| Allemagne | | 70 % (14) | 45 % (9) | 55 % (11) |

CONCLUSIONS

En ce qui concerne la répartition par âge des répondants, la plupart d'entre eux ont plus de 30 ans, et la tranche d'âge la moins représentée est celle des moins de 30 ans, qui sont également plus souvent des femmes. En ce qui concerne le niveau d'éducation, la majorité des répondants ont un diplôme, tandis que quelques-uns n'ont pas de diplôme ou d'autre type de certification. La plupart des répondants exercent des professions comprises dans la catégorie des fonctions communes et près de la moitié des répondants sont diplômés dans le domaine des sciences humaines de l'éducation. Plus de la moitié des répondants n'ont pas participé à un programme de formation dans le domaine du patrimoine au cours des trois dernières années et la majorité des répondants ont plus de deux ans d'expérience dans le secteur culturel/ touristique.

La proportion de ceux qui considèrent que l'éducation formelle est adéquate ou suffisante pour leur travail est légèrement supérieure à la moitié. En ce qui concerne les aptitudes/compétences les plus importantes, nous avons identifié les résultats

suivants : gestion de projet, relations publiques, engagement et développement de l'audience, "collecte de données", "analyse de données", utilisation de l'ordinateur.

Pour le domaine de la promotion du patrimoine, la plupart des répondants ont besoin d'améliorer leurs compétences en matière de sensibilisation et d'implication de la communauté. Pour le domaine de la valorisation du patrimoine, ils aimeraient améliorer leurs compétences en matière d'implication de la communauté et les processus éducatifs impliquant des personnes d'âges et de capacités différents. Pour le domaine de l'exploitation du patrimoine, la plupart des répondants veulent améliorer leurs compétences en matière de savoir-faire et d'innovation. Enfin, pour le domaine de la médiation et de l'interprétation, la plupart de nos répondants veulent améliorer leurs compétences numériques.



PROFIL DE COMPÉTENCES POUR LES GESTIONNAIRES DU PATRIMOINE CULTUREL ET AUTRES PROFESSIONNELS DE LA PROMOTION ET DE LA VALORISATION DU PATRIMOINE

INTRODUCTION

L'objectif principal de l'étape qualitative de cette recherche était de compléter les données de l'enquête et de générer des connaissances plus approfondies sur les compétences nécessaires dans le secteur du patrimoine culturel, en mettant l'accent sur les besoins et tendances émergents. Les informations recueillies fourniront aux partenaires les données nécessaires au développement de cours de formation qui augmenteront les compétences, les aptitudes et les connaissances des professionnels du patrimoine culturel.

Il convient de noter que la plupart des professionnels interrogés sont d'avis que certaines des compétences les plus importantes dans ce secteur sont liées à la communication (être un bon communicateur et être capable de bien collaborer avec les autres), la plupart des autres compétences découlant des compétences en communication. Les compétences numériques sont également considérées comme importantes par la plupart des répondants, d'autant plus que l'environnement

numérique peut aider dans tous les aspects du patrimoine (promotion, valorisation, exploitation, interprétation). Bien que très peu de personnes ont parlé de pénuries dans ce domaine, les professionnels ont identifié les plus importantes comme étant les ressources financières limitées, les mentalités dépassées, le manque de formation du personnel, les lacunes dans les compétences numériques et l'augmentation continue des coûts technologiques.

MÉTHODOLOGIE

L'enquête a été menée entre mai et juillet. L'objectif de la recherche qualitative est d'acquérir une connaissance approfondie de certains phénomènes, de mieux comprendre les motivations et les attitudes du groupe cible concerné par la recherche envers des sujets d'intérêt spécifiques. Pour atteindre ces objectifs, 53 entretiens sociologiques ont été réalisés par chaque pays partenaire à des professionnels du patrimoine culturel et du tourisme culturel (actifs dans des domaines tels que la gestion et l'organisation, la communication, les médias, l'éducation) dans 12 pays de l'UE comme suit:

- 4 interviews de Belgique
- 1 interview de République tchèque
- 4 interviews de Finlande
- 5 interviews d'Allemagne
- 5 interviews de Grèce
- 9 interviews d'Italie
- 2 interviews de Lituanie
- 6 interviews de Malte
- 1 interview de Pologne
- 1 interview du Portugal
- 8 interviews de Roumanie
- 7 interviews d'Espagne

Tous les entretiens ont suivi le même schéma (durée, consentement éclairé, confidentialité des données, anonymat) et comprenaient sept questions ouvertes, dont les réponses permettent aux partenaires d'explorer les compétences requises des professionnels de ce secteur.

Certaines limites de cette recherche concernent l'expérience des enquêteurs dans la conduite d'entretiens sociologiques approfondis, et par

conséquent, certaines questions du guide d'entretien ont été soit omises soit modifiées par les enquêteurs, et donc aucune connaissance n'a pu être acquise à partir d'elles. Une autre limite concerne les non-réponses de certains répondants à différentes questions, ce qui a réduit le nombre de données à analyser. Étant donné la complexité de cette étude, il est recommandé de corrélérer les résultats de la recherche qualitative avec ceux de la recherche quantitative.

LE PARCOURS PROFESSIONNEL DES EXPERTS EN MATIÈRE DE PROMOTION, DE VALORISATION, D'EXPLOITATION ET D'INTERPRÉTATION DU PATRIMOINE CULTUREL

La majorité des professionnels sont actifs dans le secteur du patrimoine culturel depuis au moins cinq ans, certains depuis 15 à 20 ans et quelques-uns depuis plus de 20 ans.

La plupart d'entre eux ayant des années d'expérience professionnelle en marketing et communication, éducation, gestion ou relations publiques, expérience acquise dans des institutions publiques ou privées. Certains des répondants sont directeurs, gestionnaires ou présidents de différentes institutions culturelles, d'agences de tourisme culturel ou d'ONG. Une grande partie d'entre eux travaillent comme chefs de département dans des musées, chercheurs ou professeurs (assistants) dans des universités.

La plupart des projets dans lesquels les répondants ont été impliqués au fil des ans ont trait à l'interprétation du patrimoine par divers moyens (utilisation de la technologie, expositions interactives, ateliers, visites guidées, conception d'expériences personnelles

participation et l'intérêt des gens. Une petite partie des répondants a été principalement impliquée dans les aspects administratifs et financiers, la collecte de fonds ou la négociation, la numérisation ou la recherche de divers projets menés par leur institution. L'objectif de tous les projets menés ou coordonnés par ces professionnels a toujours été de rendre le patrimoine visible et accessible à un grand nombre de personnes. Comme de nombreuses personnes interrogées l'ont déclaré, la communication et le fait d'être un bon conteur d'histoires sont essentiels dans tous les aspects du patrimoine culturel.

En ce qui concerne l'expérience éducative des répondants, une grande partie d'entre eux ont terminé au moins une maîtrise ou un doctorat dans le domaine culturel, comme l'histoire, l'histoire de l'art, l'architecture, l'archéologie, l'ethnologie ou la gestion culturelle. Une plus petite partie a étudié dans des domaines sans rapport avec la culture, comme l'administration, le marketing, la technologie ou les affaires. Bien que la plupart des personnes interrogées aient fréquenté l'université dans leur propre pays, une petite partie d'entre elles ont eu des expériences éducatives à l'étranger, principalement au niveau du troisième cycle.

La plupart des répondants ont participé au moins une fois à un programme de formation (local ou international), mais pas spécifiquement dans le domaine du patrimoine. Les répondants qui n'ont jamais participé à une formation ont assisté à des conférences sur les sujets qui les intéressent ou ont acquis de l'expérience dans leur domaine en participant à des projets européens qui leur ont fait prendre conscience de l'importance des compétences transversales et intersectorielles.

Parmi les formations les plus suivies dans le domaine du patrimoine on retrouve la muséologie et la collecte de fonds, suivies par la gestion des collections d'art, le droit de l'art, l'interprétation du patrimoine, la conception d'expositions, la conservation pour différents publics et le tourisme durable. Les autres types de formations non liées au domaine du patrimoine auxquelles les répondants ont participé concernaient le marketing, l'informatique, la conception graphique, la communication web, les pratiques de négociation

et la gestion de projet. La majorité des répondants ont trouvé les formations ou les cours auxquels ils ont participé utiles, leur permettant de mieux comprendre un sujet spécifique, facilitant la mise en réseau avec d'autres professionnels du patrimoine culturel, l'échange de bonnes pratiques et de diverses stratégies qu'ils pourraient adapter et mettre en œuvre dans leur propre institution. Une très petite partie des répondants ont trouvé que les formations auxquelles ils ont participé étaient une expérience décevante, leur raison étant que les formations étaient dépassées et que toutes les informations étaient pour les débutants.

LES COMPÉTENCES LES PLUS UTILES EN MATIÈRE DE PROMOTION, DE VALORISATION, D'EXPLOITATION ET D'INTERPRÉTATION DU PATRIMOINE

Lorsqu'il s'agit des compétences les plus utiles dans le secteur culturel, la plupart des professionnels sont d'avis que les compétences en communication sont cruciales pour faire passer le message à un large éventail de personnes et de parties prenantes. L'ouverture d'esprit, la proactivité, la connaissance des tendances actuelles (culturelles, technologiques, sociétales, etc.) et la capacité à changer constamment et à adapter les stratégies aux besoins actuels des gens sont des compétences importantes pour rendre le patrimoine accessible, intéressant et digne d'être protégé, non seulement au niveau local, mais aussi au niveau national ou international.

« Cela permet aussi de communiquer, d'adapter le niveau de langue adéquat aux différents groupes, d'observer les besoins des groupes et



aux différents besoins des différents groupes, des personnes de différentes zones culturelles, des personnes d'âges différents, de différents niveaux d'éducation, ceci en général, la communication et une norme de service aux consommateurs. »

(Chef du département de l'éducation au musée,
Pologne)

Être un bon communicateur, être capable de créer un dialogue (écrit ou oral) avec différents types de personnes et de les engager efficacement. De plus, il est utile de savoir utiliser une grande variété d'outils et d'idées pour y parvenir. Faire participer les gens de manière efficace ne crée pas seulement un intérêt et une meilleure compréhension d'un certain aspect du patrimoine, mais a le potentiel de créer une communauté autour d'une institution, d'un programme ou d'une idée.

„Prise de conscience du fait que tout le monde n'a pas la même compréhension et la même estime de la culture. Pour certains groupes démographiques, il faut investir plus d'énergie afin de les sensibiliser à l'importance de la culture. Alors que la classe moyenne éduquée va naturellement au musée, d'autres groupes peuvent se sentir mal à l'aise car ils l'associent aux élites. Il est important d'être conscient de ce fossé et d'accroître la pertinence du musée pour tous les

groupes démographiques. La pertinence n'est pas naturellement présente mais doit être créée. Pour y parvenir, il faut être capable de changer les perspectives et de communiquer les contenus pour que tout le monde puisse s'y retrouver.”

(stagiaire en gestion du patrimoine et en relations
publiques, Allemagne)

„En outre, il est important de renforcer le dialogue avec les visiteurs. Nous le faisons en leur offrant un espace pour exprimer leurs opinions sur des sujets controversés, en utilisant nos expositions comme point de départ. Cela nous permet d'être plus conscients de ce qui est important pour nos invités. De plus, nous exploitons les commentaires pour le futur et montrons ainsi aux visiteurs qu'ils ont été entendus.”

(stagiaire en gestion du patrimoine et en relations
publiques, Allemagne)

En outre, les projets ou programmes de collaboration peuvent déboucher sur des partenariats ou des parrainages durables avec des acteurs locaux (agences de tourisme, ONG, autres institutions culturelles, organisations publiques ou privées), y compris des acteurs politiques, et par conséquent susciter l'intérêt et la sensibilisation au patrimoine. Il est important de **pouvoir collaborer et coopérer avec d'autres personnes** pour développer des initiatives culturelles plus importantes et diffuser des

connaissances sur le patrimoine. Parler des **langues étrangères** et être capable de créer des réseaux et des liens avec d'autres professionnels est donc une compétence importante à posséder.

„Cette capacité à travailler en réseau, à apprendre à construire des réseaux et à collaborer et à créer des initiatives culturelles plus importantes qui peuvent attirer un plus grand public afin que nous puissions avoir une meilleure fréquentation, de bonnes pratiques parmi les autres institutions, cette capacité à travailler en réseau, à collaborer c'est très important, pas seulement à l'échelle européenne, mais de manière très basique, la collaboration est importante pour diffuser les connaissances.”

(Chef du département de l'éducation, Pologne)

L'**ouverture d'esprit** et la volonté d'**apprendre de nouvelles compétences et de les adapter** à certaines situations sont deux autres compétences importantes pour créer un impact et un intérêt dans la communauté et les acteurs locaux.

„Lorsque vous voulez promouvoir la culture, vous devez le faire d'une manière accessible et non intimidante, même pour les personnes qui n'ont jamais été dans une institution culturelle, afin de la rendre accueillante et de ne pas la rendre inaccessible.»

(Directeur du département des expositions, de l'apprentissage et de la communication, République Tchèque)

Les **compétences en matière d'engagement communautaire** sont aussi importantes que les compétences en communication. En développant des processus participatifs et en impliquant différents groupes de personnes tels que les enfants, les adolescents ou les personnes âgées en tant que bénévoles dans divers événements, un lien est créé entre la communauté, la société et le patrimoine. Il est important que les professionnels soient capables de développer des programmes ou des projets intéressants et engageants pour un large éventail de personnes ou de groupes sociaux, mais surtout pour les jeunes.

„Si nous ne les éduquons pas maintenant pour qu'ils aiment les musées et préservent leur patrimoine, ils n'auront aucun intérêt à préserver le patrimoine et seront heureux de le faire quand ils seront grands.”

(Chef du département de l'éducation d'un musée,
Portugal)

“Construire une communauté autour de votre institution, une communauté qui aimerait participer à des initiatives et s’engager dans certaines initiatives, c’est très important parce que c’est important pour l’institution, mais aussi

pour ouvrir nos portes et ne pas créer quelque chose seulement ici, mais aller plus loin et diffuser la connaissance du patrimoine dans la communauté, surtout dans le futur. C’est également important, car il se peut que nous n’ayons pas assez de fonds pour protéger le patrimoine et c’est pourquoi nous avons besoin de bénévoles pour certains événements, pour aider à créer la communauté, créer plus d’initiatives, pour que la communauté comprenne les problèmes ou les défis auxquels notre institution est confrontée, parce que la protection, la restauration est très importante, mais il y a beaucoup d’argent investi dedans. Pour découvrir la véritable valeur du patrimoine, il faut l’explorer, le ressentir réellement, ne

pas se contenter de voir les informations, mais participer, s’engager et apprendre à apprécier la véritable valeur”.

(Chef du département de l'éducation, Pologne)

„Une autre stratégie prometteuse consiste à intégrer les seniors en tant que bénévoles dans le musée. Cela peut ouvrir de nouvelles opportunités tant pour le musée que pour les bénévoles seniors et faire du musée un lieu de participation.”

(Directeur du musée, Allemagne)

La culture numérique et médiatique est considérée par les professionnels comme une autre compétence importante à posséder. Être flexible, prêt à apprendre de nouvelles choses et à expérimenter des techniques nouvelles et innovantes aide dans tous les aspects de la promotion, de la valorisation, de l'exploitation et de l'interprétation du patrimoine. Avoir une culture numérique ne signifie pas être un expert de l'environnement numérique, mais avoir au moins une compréhension de base et un aperçu du pourquoi et du comment de l'utilisation des données numériques. La numérisation et l'augmentation des TIC facilitent également l'accès à un public plus large. Certaines des personnes interrogées estiment qu'il y a un grand manque de compétences numériques au sein des organisations.

„Les compétences numériques dans différentes dimensions sont très importantes. Les collections devraient être numérisées, il devrait y avoir des archives numériques de nos expositions et de nos événements. Nous utilisons

également la dimension numérique dans notre exposition, par exemple les codes QR et les stations audio. Les audio-guides rendent le musée plus attrayant pour les visiteurs aveugles et ajoutent une autre dimension au patrimoine.”

(Directeur du musée, Allemagne)

affecte le secteur du patrimoine culturel de nombreuses façons, donc si je pense au travail des musées, il est présent dans la gestion des collections, dans l'éducation, dans les médias sociaux, etc. Parfois, je pense qu'il n'est même pas possible de les séparer, car nous vivons déjà dans l'environnement numérique.”

(Spécialiste de la formation et du développement, Finlande)

aussi des données qui viennent des utilisateurs qui utilisent nos services. Par conséquent, nous devrions mieux comprendre quel type de données nos utilisateurs produisent et comment nous pouvons exploiter ces données.”

(Conseiller ministériel principal, ministère de l'éducation et de la culture, département de la politique artistique et culturelle, division de l'art et du patrimoine culturel, Finlande)

être mises en œuvre de manière à ne pas donner l'impression d'être écrasantes ou inaccessibles, car la technologie ne doit être utilisée que comme un outil permettant d'améliorer la compréhension d'un certain aspect culturel et uniquement si elle est nécessaire.

„Pour moi, le numérique est plutôt abstrait et non sensuel. En revanche, le combiner avec des rencontres et des objets réels pourrait être passionnant. Je vois la dimension numérique comme une chance de fournir plus de contenus / de consolider les contenus dans le musée. Cependant, elle doit être utilisée avec prudence, sinon elle peut entraîner une surstimulation du musée. Elle augmente le rythme mais réduit l'attention portée aux contenus.”

(Conservateur et éducateur au musée, Allemagne)



La technologie est une bonne chose, mais d'un autre côté, je ne pense pas que ce soit tout, nous avons aussi des tablettes et d'autres outils interactifs, parfois ils sont bons, pour expliquer, pour montrer aux gens, mais d'un autre côté, le but n'est pas que quelqu'un vienne au musée, s'assoie sur une chaise et regarde son iPad tout le temps, ils peuvent faire ça à la maison, donc le musée devrait vous donner quelque chose de plus que ça, donc la technologie devrait être seulement un outil, pas un produit final."

(Directeur du département des expositions, de l'apprentissage et de la communication, République Tchèque)

Certains des problèmes identifiés par les professionnels concernent le fossé des générations. Les générations plus âgées, de 50 ans et plus, étant moins compétentes en matière de numérique que leurs homologues plus jeunes. Nos répondants considèrent que ces professionnels devraient être formés afin d'apprendre à utiliser les outils numériques de manière plus efficace. Un autre problème identifié concerne les mentalités dépassées et le refus de voir les avantages de la technologie et donc de les intégrer dans leurs institutions.

„L’innovation est également une compétence importante. Dans les musées notamment, certains employés n’ont pas la capacité d’adapter constamment leurs stratégies tout au long de leur carrière et se sentent dépassés lorsqu’il s’agit de numérisation. Il est important de rester en contact avec l’évolution des technologies et des tendances de la société.”

(stagiaire en gestion du patrimoine et en relations publiques, Allemagne)

“Les outils numériques, tels que les applications, les plateformes, les promenades artistiques et les initiatives sont vus (si tant est qu’ils le soient) avec scepticisme quant à leur utilisation, leur accessibilité et leur potentiel de pénétration, ainsi que le manque de ressources et de temps pour les aborder correctement. Le principal problème à mon avis est que la plupart des organisations ne ressentent pas vraiment le besoin de (réellement) passer au numérique, sous-estiment son potentiel et traitent

leurs réflexions numériques comme des éléments “agréables à avoir” pour les jeunes.”

(Directeur, Grèce)

Voici quelques exemples analogiques d’outils d’interprétation du patrimoine donnés par les répondants : visites guidées, ateliers et activités pour divers groupes, affichages de textes, studios interactifs pour différentes expositions, événements. Parmi les exemples numériques, citons les brochures interactives, les écrans plasma interactifs, les courts métrages ou les documentaires, les expositions en ligne, les archives numériques, les visites virtuelles, les bulletins d’information, les sites web, les médias sociaux, les audioguides, les codes QR, les applications.

Parmi les exemples de promotion du patrimoine donnés par les répondants figurent les courriels, les bulletins d’information, les brochures, les livres, les messages sur les médias sociaux (certains établissements ont des messages bilingues ou trilingues), le site web (dans plusieurs langues). Certains répondants pensent que le fait de confier les aspects promotionnels du marketing à des agences externes ou d’avoir une équipe qui s’occupe exclusivement de ces aspects améliorerait l’image publique de l’institution culturelle.

Je pense que la majorité des petites organisations ont du mal à gérer leur image/profil public et à promouvoir leur offre culturelle (produits et services). Ils essaient de faire de leur mieux en suivant les voies de communication de

base (telles que les relations publiques, les communiqués de presse, les bulletins d'information et, dans une certaine mesure, la publicité par le biais des médias traditionnels et numériques), mais d'une manière plutôt limitée, passive et non inspirante. Cette situation est attribuée à un certain nombre de facteurs qui sont identifiés à la fois dans leur incapacité financière à financer des campagnes promotionnelles à plus grande échelle et plus créatives, contemporaines et imaginatives dans de larges combinaisons de médias et dans leur surprenant manque d'expertise dans les domaines généraux du marketing, de la communication et de la gestion des médias numériques”.

(Directeur et superviseur, Grèce)

Certains répondants sont d'avis que les compétences en gestion, les compétences administratives et financières sont également importantes, tout comme la conscience professionnelle, la prise de conscience de l'importance de son travail, la conviction que le travail que l'on fait est pertinent. Être capable de collaborer et de bien coopérer avec les autres dans le but de créer des partenariats ou des projets communs est une autre compétence importante dans le domaine du patrimoine culturel.

Quelques-unes des personnes interrogées considèrent que la capacité à travailler sous pression et avec des ressources financières limitées sont des

compétences qui doivent être acquises.

Les compétences en matière de collecte de fonds et de plaider auprès des décideurs sont des compétences importantes à posséder, la plupart des professionnels considérant que le secteur culturel a besoin de plus de fonds pour pouvoir embaucher et former davantage de professionnels et créer des initiatives culturelles plus percutantes et durables. Savoir comment rédiger des propositions de financement pour différents types de fonds, savoir où chercher des fonds et comment trouver des sponsors ou développer des partenariats sont deux autres compétences importantes à avoir lorsqu'il s'agit de travail sur le patrimoine. Collaborer efficacement avec d'autres institutions et parties prenantes locales (notamment politiques).

Être capable de communiquer la valeur du patrimoine culturel pour le public peut conduire à des partenariats, des financements ou des événements ou programmes conjoints susceptibles d'accroître l'intérêt pour le patrimoine.

Une petite partie des répondants a convenu que l'expérience en gestion (de projet), administrative, juridique et financière est importante dans le développement de projets ou de programmes.

“De nombreuses organisations dans le domaine du patrimoine culturel ont un gouvernement local comme organe d'organisation. L'aperçu des processus décisionnels des gouvernements, une relation constructive avec le niveau politique et la capacité de persuasion (sur l'importance du patrimoine, de l'organisation, de certains investissements ou projets, etc.) sont importants dans ce contexte.”

(Administrateur de dossiers et soutien politique,
Belgique)

“En ce qui concerne la collecte de fonds et le sponsoring, il faut noter que les sponsors sont dans une position très puissante, car ils peuvent choisir qui et quels contenus soutenir. Dans ce cas, les personnes travaillant dans le domaine du patrimoine culturel doivent travailler sans relâche et avec confiance sur les projets qu’elles considèrent comme importants, au lieu de choisir l’option qui a le plus de chances d’obtenir un financement. Enfin, la capacité de persuasion est cruciale. Il faut être capable de rédiger de bons textes afin de mettre ses sujets à l’ordre du jour et d’obtenir des financements.”

(Conservateur et éducateur au musée, Allemagne)

Les professionnels de la culture sont d’avis que les **compétences en gestion et en affaires** sont essentielles. De plus, le fait d’avoir un aperçu, même élémentaire, des aspects administratifs ou financiers d’un projet ou d’un programme mis en œuvre est très utile pour l’exploitation du patrimoine.

“Les compétences en gestion sont très importantes, car si vous voulez mettre en œuvre un nouveau projet, vous devez savoir comment gérer le budget, le temps, les personnes, il est important de combiner de nouvelles

compétences, de nouvelles technologies au patrimoine, parfois d’expérimenter de nouvelles façons de gérer certaines initiatives éducatives ou culturelles. Si vous travaillez dans le domaine culturel, vous devez savoir comment rédiger des projets, définir les objectifs, identifier le groupe cible, choisir les moyens appropriés pour diffuser les connaissances ou les informations sur le projet, l’agenda du projet.”

(Chef du département de l’éducation dans un
musée, Pologne)

Les **qualités de leadership et l’ouverture d’esprit** sont des compétences importantes pour une personne qui gère un projet ou une organisation. La participation régulière de professionnels, de stagiaires, de bénévoles ou de la communauté locale aux formations renforce le lien entre la société et le patrimoine et accroît l’implication locale.

“Afin de garantir une amélioration de l’exploitation du patrimoine culturel, je pense qu’il est crucial de former non seulement les professionnels du secteur, mais aussi les membres de la communauté, afin de pouvoir leur fournir des compétences en matière de gestion et de conservation. Cela entraînerait inévitablement un renforcement du sentiment

d'appartenance et la diffusion du concept selon lequel la communauté elle-même est le véritable propriétaire du patrimoine culturel, et doit donc le préserver, l'améliorer et le promouvoir."

(Chercheur à l'université, Espagne)

Un autre aspect important est le fait d'avoir l'**esprit d'équipe**, de savoir comment gérer une équipe ou comment en faire partie. De nombreuses personnes interrogées considèrent que le travail d'équipe est un aspect important de l'exploitation du patrimoine de nos jours, avec l'essor de l'inter/multidisciplinarité et le respect de l'expertise de quelqu'un dans un certain domaine, l'ouverture d'esprit et l'écoute des nouvelles idées peuvent conduire à des initiatives meilleures et plus réussies. Les projets, programmes et initiatives culturels sont développés et réalisés par une équipe de professionnels, et non par une seule personne, et par conséquent, le travail d'équipe est important pour atteindre un objectif commun.

Parmi les compétences innovantes suggérées par les professionnels figure la recherche de moyens nouveaux, intéressants et attrayants de communiquer la valeur et l'importance du patrimoine aux autres. En conséquence, l'accent est mis sur l'éducation des jeunes par des moyens créatifs afin de susciter leur intérêt et leur implication future dans le patrimoine. Une autre approche bénéfique serait de **recruter des bénévoles** ou de nouveaux membres dans une institution et de les motiver à prendre part à des programmes ou des activités à long terme, ce qui pourrait créer un sentiment d'implication, un sens de la communauté qui leur ferait prendre conscience que le patrimoine leur appartient aussi.

"Je crois que la meilleure définition du succès dans le domaine culturel contemporain repose sur la force de l'esprit de collaboration, la

reconnaissance de la nécessité d'un travail d'équipe multidisciplinaire, le respect de la spécialisation et la volonté/la capacité d'être ferme sur son savoir-faire incontesté, d'écouter des opinions différentes et de garder un esprit ouvert pour les domaines qui dépassent son champ d'expertise."

(Directeur et superviseur, Grèce)

Certains professionnels ont souligné l'importance de **l'inter/multidisciplinarité** dans le domaine du patrimoine. Là encore, les compétences numériques sont importantes, en particulier la volonté d'**expérimenter de nouvelles technologies** susceptibles de renforcer l'expérience de visite d'un espace culturel donné (technologies VR et AR, par exemple). En comprenant la nécessité et l'importance de la numérisation, les institutions pourraient faciliter l'accès au patrimoine à diverses personnes. D'autres compétences concernent le **crowdfunding et le crowdsourcing**, ainsi que le **design de service** et le **guérilla marketing**, qui est non seulement une stratégie prometteuse, mais aussi une stratégie abordable.

Quelques professionnels ont mentionné que les législations actuelles dans leurs pays d'origine constituent des barrières pour les institutions ou les initiatives culturelles et patrimoniales, et par conséquent limitent la capacité des professionnels de la culture à développer des compétences nouvelles et innovantes.

EXPECTATIONS REGARDING A ATTENTES CONCERNANT UN PROGRAMME DE FORMATION DANS LE DOMAINE DU PATRIMOINE

De nombreux sujets ont été jugés intéressants ou utiles pour les personnes actives dans le secteur du patrimoine. La plupart des professionnels souhaiteraient davantage de formation en matière de **gestion** (compétences en matière de leadership,

compétences en matière de gestion des personnes), de **collecte de fonds** (où chercher des financements, comment attirer des fonds, comment trouver des sponsors), de **cours de conservation** (création d'expositions conviviales et éducatives, conservation internationale, conservation pour différents types de personnes, gestion des collections publiques), de **compétences numériques** (numérisation, gestion des données, marketing, options TIC et leurs applications dans le domaine du patrimoine, narration numérique, projets numériques et participatifs), **collaboration et sensibilisation à l'intention des décideurs** (collaboration entre petites et grandes institutions culturelles, politiciens, diverses parties prenantes), **engagement communautaire** (cibler certains publics, attirer des bénévoles).

En ce qui concerne le type de programme, la plupart des professionnels préféreraient une formation sous forme d'ateliers / séminaires, de formation pratique, d'études de cas et d'échanges avec des experts concernant différentes stratégies, le développement de projets en petits groupes. Très peu de répondants participeraient à une formation purement e-learning, la plupart d'entre eux considérant que l'apprentissage en ligne ne serait pas aussi efficace que le contact direct. L'apprentissage combiné serait le choix idéal, l'**e-learning** servant de support aux ateliers / séminaires.

De nombreux professionnels préfèrent une formation sous forme d'ateliers ou de séminaires. La durée idéale de celle-ci varie de quelques heures par jour à quelques semaines. Une petite partie des personnes interrogées seraient prêtes à participer à des formations de plusieurs mois, mais la majorité d'entre elles considèrent que quelques jours seraient suffisants pour améliorer des compétences déjà existantes et que quelques jours au cours de quelques semaines seraient suffisants pour apprendre quelque chose de nouveau. Pour quelques répondants, il n'y a aucune restriction quant à la durée de la formation et certains ont suggéré qu'une formation purement **e-learning** pourrait être suivie pendant des mois.

En ce qui concerne le lieu de la formation, les professionnels préféreraient une formation locale ou nationale dans leur pays d'origine, dans des endroits qui amélioreraient l'expérience de formation, certains considérant qu'une formation internationale serait plus attrayante, mais automatiquement plus coûteuse. Certains professionnels sont d'avis que les formateurs devraient être disposés à se déplacer dans différents endroits.

Même si très peu de professionnels interrogés ont répondu à la question sur le coût d'une telle formation, celui-ci dépendrait principalement de la durée de la formation, du type de programme, du matériel fourni ou du prestige et de l'expérience de l'institution qui dispense la formation. Ainsi, pour une formation courte d'un ou deux jours, le coût serait inférieur à 50 euros, pour une formation qui se déroulerait quelques jours par semaine pendant plusieurs semaines, le coût serait compris entre 100 et 300 euros et pour une formation qui se déroulerait quelques jours par semaine pendant quelques mois à un an, le coût serait compris entre 400 et 1500 euros. Une partie des répondants attendraient de leur employeur qu'il paie leurs formations, certains ont suggéré de payer en plusieurs fois ou de pouvoir utiliser des bons d'achat.

La certification a été l'aspect le moins discuté du programme de formation, mais d'après les réponses reçues, les avis sont partagés, certains professionnels considérant qu'une certification ne serait pas nécessaire, soit en raison de leur valeur à court terme, soit parce que les connaissances acquises lors de la formation seraient plus importantes qu'une certification ; d'autres professionnels considérant qu'une certification, si elle n'est pas essentielle, est une bonne chose à avoir car elle pourrait augmenter ses chances sur le marché. Une chose importante à noter est que si une certification est reçue, elle doit être validée par une autorité compétente.

CONCLUSIONS

La première chose à noter est que tous les professionnels interrogés considèrent que toutes les compétences évoquées sont liées entre elles et qu'en tant que tel, tout professionnel de la culture devrait posséder au moins certaines d'entre elles pour pouvoir faire un bon travail.

La compétence la plus importante dont tous les professionnels ont parlé est la communication. Être capable de communiquer avec les gens de manière à leur faire comprendre une certaine chose, qu'il s'agisse du public, des communautés, des parties prenantes locales, des futurs partenaires ou des sponsors, est l'une des premières compétences nécessaires, d'où découlent de nombreuses autres compétences : être capable de collaborer efficacement avec d'autres, engager et impliquer la communauté, être capable de collecter des fonds, être persuasif, avoir des compétences en marketing et en gestion.

D'autres compétences importantes concernent la capacité à créer ou à faire partie de programmes de collaboration entre diverses institutions afin de sensibiliser et d'intéresser au patrimoine. L'implication et l'engagement de la communauté sont extrêmement importants, en développant des processus participatifs impliquant divers groupes, cela crée ou renforce le lien entre la communauté et le patrimoine. Les compétences en matière de collecte de fonds peuvent toujours avoir un impact positif sur l'institution ; il est donc important de savoir rédiger des propositions de financement et de savoir où et comment trouver des fonds. Le plaidoyer à l'intention des décideurs, la capacité à collaborer efficacement avec les différentes parties prenantes, notamment politiques, peut déboucher sur la possibilité de partenariats futurs, de financements, de parrainages ou d'événements conjoints susceptibles d'accroître l'intérêt pour le patrimoine. Dans le domaine de l'exploitation du patrimoine, les compétences en gestion, en affaires ou en leadership sont importantes pour gérer avec succès un projet ou une équipe. Il est extrêmement important d'avoir l'esprit d'équipe et de savoir travailler au sein d'une équipe. La créativité et l'ouverture d'esprit sont considérées comme des compétences importantes, en particulier dans l'interprétation du patrimoine. Les compétences numériques et médiatiques sont importantes dans tous les aspects du travail sur le patrimoine culturel car l'environnement numérique est une partie importante du travail sur le patrimoine, et en tant que tel, les professionnels de la culture devraient avoir au moins une compréhension de base des différentes technologies et être prêts à expérimenter et à être à jour avec les tendances ou les idées technologiques actuelles. Il existe des lacunes dans les compétences numériques, en particulier chez les générations plus âgées, mais leur formation aurait très probablement un résultat positif. Les professionnels ont également identifié un autre problème : les mentalités dépassées et le refus de voir les avantages de l'environnement numérique.

L'innovation est cruciale dans le secteur du patrimoine. Suivre en permanence les tendances actuelles et être capable de trouver des moyens nouveaux, intéressants et attrayants de communiquer la valeur du patrimoine aux autres est une compétence importante qui devrait être exploitée ; l'accent devrait donc être mis sur l'éducation des jeunes, le recrutement de bénévoles et de nouveaux employés afin de créer un sentiment d'implication et de communauté. L'interdisciplinarité, les compétences numériques, l'expérimentation de nouvelles technologies, le crowdfunding et le crowdsourcing, la conception de services ou le guérilla marketing sont d'autres compétences innovantes dont le domaine du patrimoine pourrait bénéficier.

En ce qui concerne les attentes des professionnels à l'égard d'un programme de formation, la plupart d'entre eux souhaiteraient davantage de formations en matière de gestion, de collecte de fonds, de cours de conservation, de compétences numériques, de collaboration et de plaidoyer à l'intention des décideurs et d'engagement communautaire. La plupart d'entre eux préféreraient participer à des programmes de formation courts, tels que des ateliers ou des séminaires d'un ou deux jours ou de quelques jours par semaine sur plusieurs semaines. Une petite partie des professionnels participerait à une formation purement e-learning, mais la plupart d'entre eux considèrent que l'apprentissage combiné (ateliers / séminaires plus e-learning) serait idéal. Le lieu idéal pour la formation serait leur pays d'origine, mais ils participeraient également à une formation internationale, en dehors de leur pays. Certains professionnels considèrent que les formateurs devraient être prêts à se déplacer dans différents endroits. Très peu de répondants ont répondu aux questions concernant les coûts et la certification d'une telle formation, mais le coût dépend de la durée de la formation, du type de programme, de l'expérience de l'institution qui dispense la formation. Les coûts varient de moins de 50 euros à un maximum de 1500 euros. Certains professionnels attendent de leur employeur qu'il paie la formation, d'autres suggèrent l'utilisation de bons d'achat. Les avis sont partagés en ce qui concerne la certification, certains professionnels considérant qu'une certification ne serait pas nécessaire, d'autres qu'elle le serait.



Aptitudes et
compétences
pour lesquelles
une formation est
nécessaire

- Compétences en matière de communication
- Compétences en matière de résolution de problèmes
- Flexibilité et adaptation
- Créativité et capacité conceptuelle
- Compétences en matière de sensibilisation et de participation communautaire
- Compétences en matière de création de réseaux
- Compétences en marketing
- Compétences en matière de médias sociaux
- Compétences en matière d'engagement communautaire
- Processus d'éducation impliquant des personnes d'âges et de capacités différents
- Compétences en matière de collecte de fonds
- Compétences en matière de présentation
- Savoir-faire pour innover compétences
- Compétences en matière de communauté et de commissariat d'exposition
- Compétences en matière de gestion
- Compétences en matière de financement
- Compétences numériques
- Compétences en matière de plaidoyer et de prise de décision
- Copropriété des sites / compétences patrimoniales
- Compétences en matière d'engagement communautaire
- Compétences administratives et financières
- Compétences en matière de collecte de fonds et de défense des intérêts
- Compétences commerciales
- Compétences en matière de leadership







**CONTRIBUTION
ÉCONOMIQUE/
SOCIALE
ACTUELLE DU
PATRIMOINE
CULTUREL EN
EUROPE**



ANALYSE DE L'ÉVOLUTION DE LA CONTRIBUTION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DU PATRIMOINE CULTUREL EN EUROPE

Contexte

Les secteurs culturels et créatifs (SCC) ont acquis une importance croissante non seulement en tant que fournisseurs de culture, mais aussi en tant que générateurs de valeur ajoutée, offrant un plus grand nombre d'emplois et de bonnes perspectives pour les initiatives entrepreneuriales, en particulier au sein de la population jeune. En raison de son importance sociale et économique croissante, les décideurs européens ont commencé à élaborer diverses stratégies et politiques visant à créer un environnement approprié pour le développement des SCC, ainsi que pour stimuler leur potentiel et augmenter leur contribution aux économies nationales.

Bien que des progrès aient été enregistrés dans le domaine de l'élaboration des politiques et des stratégies, il est encore nécessaire d'adopter une approche systématique et cohérente, afin de ne pas créer de confusion et de difficultés conceptuelles et

méthodologiques. Il est donc nécessaire d'expliquer de manière plus claire le rôle de ces secteurs, qui ils sont et quelles politiques, stratégies et financements leur conviennent le mieux.

Il convient de mentionner que les CSS enregistrent 1 % de la population active mondiale exerçant principalement des activités liées aux arts visuels, à l'industrie du livre et à la musique, et trouvent leur plus grand marché en Asie-Pacifique (33 % des ventes), suivie de près par l'Europe (32 %) et les États-Unis (28 %). Plusieurs statistiques reflètent le rôle important de ces activités dans l'économie : que ce soit par leur part dans l'activité économique en général, par leur contribution qualitative à la croissance économique, ou par leur rôle dans l'amélioration des avantages concurrentiels. Par exemple, dans l'Union européenne, les CSC représentent 3,3 % du PIB et 3 % de l'emploi total ; ce type de spécialisation explique environ 50 % de la variance du PIB par habitant. Les entreprises privées qui dépensent deux fois plus que la moyenne en intrants créatifs ont 25 % de chances en plus d'introduire des innovations de produit².

² *White Paper - Unlocking the Economic Potential of the Cultural and Creative Sectors in Romania*, C. Croitoru, V. Cojan, A. Becut, D. Mucica, 2017.

La tendance du commerce international des biens et services culturels est également importante. Par exemple, selon la base de données d'Eurostat³, le commerce international de services culturels de l'Europe des 28 est passé de 2 951,9 millions d'euros en 2010 à 7 797,3 millions d'euros en 2017, soit une augmentation de 164 %. Dans le même temps, les importations hors de l'Europe des 28 de biens culturels ont augmenté de 16,2 %, tandis que les exportations hors de l'Europe des 28 ont augmenté de 54,6 %, montrant la montée en puissance des activités de CSC au niveau international. La balance commerciale des biens culturels a enregistré une valeur positive de 8 574,6 millions d'euros en 2017, contribuant ainsi à la balance commerciale globale de l'Union européenne.

Les aspects susmentionnés s'appliquent également au patrimoine culturel, qui a acquis une importance croissante et nécessite de meilleures approches en termes d'élaboration de politiques et de stratégies. Le patrimoine culturel présente cependant certaines particularités au sein des CSC, car ce sous-secteur est un mélange d'activités d'entités publiques et privées et nécessite donc en principe une approche spécifique et un soin particulier dans la collecte des données statistiques.

Données et méthodologie

Selon le rapport final de ESSnet-Culture sorti en 2012, les dix secteurs suivants des secteurs culturels et créatifs ont été définis comme suit :

- Patrimoine
- Archives
- Bibliothèques

- Livre et presse
- Arts visuels
- Arts de la scène
- Audiovisuel et multimédia
- Architecture
- Publicité
- Artisanat d'art

Le domaine culturel du patrimoine culturel est constitué des musées, des lieux historiques et des sites archéologiques. Il comprend les activités consistant à produire, diffuser et préserver le patrimoine, ainsi que les activités d'éducation et de gestion/régulation qui y sont rattachées. Ces dernières couvrent principalement les activités suivantes :

- Activités de production pour l'entretien des collections des musées et la reconnaissance de l'aspect historique des lieux (monuments, sites ou bâtiments).
- Les activités de préservation sont vitales pour le patrimoine, dont l'objectif est de préserver pour le transfert et la diffusion.
- Les activités interdisciplinaires d'éducation (qui permettent la création et sont sensibles aux activités culturelles) et d'administration ainsi que les activités de financement sont les activités de soutien liées à tous les domaines sectoriels. L'aspect participatif (participation sociale et pratiques culturelles) représente l'objectif final de tout contenu culturel.

Pour mesurer la contribution sociale et économique du patrimoine culturel, les codes suivants de la NACE rév.2 à 4 chiffres ont été utilisés.

| NACE REV. 2 | |
|-------------|---|
| 9102 | La classe comprend l'exploitation de musées de toutes sortes : <ul style="list-style-type: none"> • Musées d'art, musées de bijoux, de meubles, de costumes, de céramiques, d'argenterie; • Musées d'histoire naturelle, scientifiques et technologiques, musées historiques, y compris les musées militaires; • Autres musées spécialisés ; • Musées en plein air. |
| 9103 | La classe comprend l'exploitation et la préservation des sites et bâtiments historiques. |
| 9104 | La classe comprend l'exploitation de jardins zoologiques et de réserves naturelles. |

² <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>

Cette étude visait à réaliser une recherche sur les indicateurs économiques et sociaux suivants liés au Patrimoine culturel, entre les années 2015 et 2017:

- Évolution du chiffre d'affaires;
- Évolution de l'emploi;
- L'évolution des bénéficiaires;
- Évolution de la productivité du travail;
- Nombre d'entreprises;
- Produit intérieur brut (PIB) ou valeur ajoutée brute (VAB), selon ce qui était disponible.

L'analyse actuelle a utilisé les sources de données et d'informations suivantes:

- Base de données Eurostat pour la culture, comme principale source de données ;
- Données collectées par les partenaires du Consortium au niveau national, destinées à compléter les informations manquantes dans la base de données d'Eurostat.

Malheureusement, le principal problème rencontré dans cette analyse a été la rareté des données nécessaires pour le patrimoine culturel. Parmi les six indicateurs indiqués ci-dessus, Eurostat ne propose des données que pour l'indicateur Emploi. Même dans ce cas, les données ne couvrent pas seulement les trois codes NACE utilisés dans la définition, mais se réfèrent également à d'autres activités. L'indicateur d'Eurostat est intitulé Bibliothèques, archives, musées et autres activités culturelles. Deux explications sont possibles : i) le volume des opérations dans les entités privées est faible, la part la plus importante étant enregistrée dans le secteur public ; et ii) les difficultés à collecter des données appropriées auprès des pays.

Le concept statistique de l'emploi culturel est dérivé de la méthodologie proposée par le réseau du système statistique européen (SSE) sur la culture dans le rapport final ESSnet-Culture (2012):

- Membre de la population active qui exerce une profession culturelle et travaille dans le secteur culturel;
- Membre de la main-d'œuvre qui occupe une profession culturelle en dehors du secteur culturel (par exemple, un designer qui travaille dans une industrie manufacturière comme le textile ou l'automobile);
- Membre de la population active qui exerce une profession non culturelle dans le secteur culturel.

En examinant la base de données d'Eurostat, un autre indicateur lié au patrimoine culturel a été choisi, à savoir la dépense moyenne de consommation des ménages privés en biens et services culturels par objectif de consommation COICOP. Les données sont disponibles pour deux années, 2010 et 2015. Les statistiques incluses dans la section Dépenses culturelles comprennent des données provenant de deux sources différentes : L'enquête sur le budget des ménages (HBS) et les indices harmonisés des prix à la consommation (HICP). Par conséquent, la couverture et la périodicité des statistiques de cette section dépendent de ces sources de données primaires.

Dans les statistiques culturelles, les dépenses des individus et des ménages en biens et services culturels peuvent être considérées comme des indicateurs de la participation à la culture ; les données sur les dépenses privées donnent la clé pour compléter l'analyse des données provenant d'autres sources (par exemple, des enquêtes spécifiques sur la participation culturelle comme le module ad hoc EU-SILC sur la participation sociale et culturelle).

Résultats

Emploi dans le domaine du patrimoine culturel

L'emploi dans le domaine du patrimoine culturel est présenté pour la période 2011-2017 avec les données d'Eurostat.

Le *Patrimoine Culturel* a employé 634 000 personnes en 2018, ce qui représente une augmentation de 35 000 personnes par rapport à 2011. Même si ce n'est pas spectaculaire, il s'agit d'une croissance de 5,5 %, ce qui signifie que le Patrimoine a pu non seulement maintenir des emplois, mais aussi en créer de nouveaux sur le long terme.

Le nombre le plus élevé d'employés en 2018 est enregistré au Royaume-Uni (102 100 personnes), en France (71 200 personnes), en Pologne (69 900 personnes) et en Allemagne (59 500 personnes). Cela s'explique par le fort héritage historique de ces deux pays et la présence d'un nombre élevé de musées et autres objectifs patrimoniaux. Les trois pays totalisent 47,7 % de l'emploi total du patrimoine, soit plus de 300 000 personnes en 2018. Le rythme de croissance sur l'intervalle analysé pour ces pays a été de 2,4 %.

| Pays/ANNÉE | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| Union européenne 28 pays | 600.7 | 598.8 | 604.3 | 603.5 | 616.2 | 605.9 | 619.6 | 634 |
| Belgique | 16 | 15.7 | 13 | 14.4 | 15.3 | 16.1 | 15.7 | 16,6 |
| Bulgarie | 8.9 | 8.2 | 7.7 | 8.9 | 9.5 | 9.4 | 8.5 | 9.5 |
| Tchécoslovaquie | 19.4 | 21.9 | 26 | 22.1 | 18.7 | 24.1 | 22.7 | 24.2 |
| Danemark | 16.3 | 19.3 | 19.3 | 18.8 | 18.5 | 18.6 | 18.5 | 18 |
| Allemagne | 70.4 | 63.9 | 69.6 | 60.6 | 66.1 | 61.5 | 62.6 | 59.5 |
| Estonie | 5.7 | 6 | 6.3 | 5.2 | 4.3 | 5.1 | 5 | 5.3 |
| Irlande | 3.9 | 3.8 | 4.1 | 4.5 | 5.4 | 5.1 | 5.3 | 5.6 |
| Grèce | 7.7 | 6.7 | 6.5 | 7.5 | 5.4 | 7.3 | 7 | 6.7 |
| Espagne | 39 | 34.5 | 33.7 | 38.2 | 41 | 34.8 | 37.5 | 44.2 |
| France | 61.5 | 57.2 | 69.1 | 65.2 | 60.9 | 59.1 | 62.6 | 71.2 |
| Croatie | 7.5 | 8 | 5.9 | 6.4 | 4.9 | 5.1 | 7.1 | 8.4 |
| Italie | 42.6 | 50.4 | 52.4 | 55.5 | 56.4 | 56.2 | 51.5 | 47.5 |
| Chypre | 0.8 | 1 | 0.6 | 0.5 | 0.8 | 0.6 | 0.8 | 0.6 |
| Lettonie | 4.9 | 6.1 | 5.4 | 6.3 | 5.9 | 8.3 | 6.1 | 4.9 |
| Lituanie | 7.4 | 7.7 | 8.3 | 10.2 | 10.3 | 9.4 | 10.7 | 10.8 |
| Luxembourg | 0.9 | 0.7 | 0.8 | 0.5 | : | 0.9 | 0.5 | 1.3 |
| Hongrie | 17.7 | 18.2 | 14.7 | 16.2 | 19.9 | 23.7 | 19.7 | 18.8 |
| Malte | 0.4 | 0.7 | 0.5 | 0.7 | 0.6 | 0.7 | 0.8 | 0.8 |
| Pays-Bas | 28.4 | 27.8 | 22.8 | 23 | 24.3 | 23.9 | 22.6 | 22.6 |
| Autriche | 11.5 | 11.9 | 7.9 | 9.8 | 9.3 | 9.3 | 11.4 | 13.1 |
| Pologne | 56 | 57.5 | 61.9 | 60 | 64.3 | 60.4 | 61 | 69.9 |
| Portugal | 10.7 | 11.3 | 8.8 | 12.1 | 12.4 | 11.6 | 11.3 | 12.5 |
| Roumanie | 11.7 | 11.8 | 9.2 | 8.6 | 9.3 | 11.9 | 14.5 | 9.8 |
| Slovénie | 5.9 | 5.1 | 5.2 | 5.2 | 4.7 | 3.9 | 4.3 | 4 |
| Slovaquie | 4.7 | 5.8 | 6.6 | 7.1 | 7 | 5.3 | 8.1 | 9.2 |
| Finlande | 13.2 | 12.3 | 10.7 | 12.4 | 10.8 | 12 | 12 | 11.9 |
| Suède | 20.1 | 19.7 | 20.7 | 21.7 | 20.6 | 22.7 | 24.8 | 24.8 |
| Royaume-Uni | 107.6 | 105.8 | 106.6 | 102.1 | 109.2 | 99 | 107 | 102.1 |
| Islande | 0.7 | 1.1 | 1 | 1 | 0.8 | 1 | 1.2 | 1 |
| Norvège | 10.7 | 10 | 8.6 | 8.4 | 8.3 | 8.7 | 8.4 | 8.2 |
| Suisse | 13.3 | 11.4 | 15.4 | 16.4 | 19.1 | 16.7 | 17.7 | 16.9 |
| Monténégro | : | : | : | : | : | 1.3 | : | : |
| Macédoine du Nord | 1 | 1.9 | 2.3 | 1.6 | 1.3 | 1.8 | 2.4 | 1.1 |
| Serbie | 4.4 | 9.1 | 6.9 | 7.7 | 7.2 | 6.6 | 6.7 | 5.8 |
| Turquie | 6.2 | 8.6 | 11.5 | 9 | 10 | 15.1 | 17 | 19.7 |

Source: Base de données Eurostat

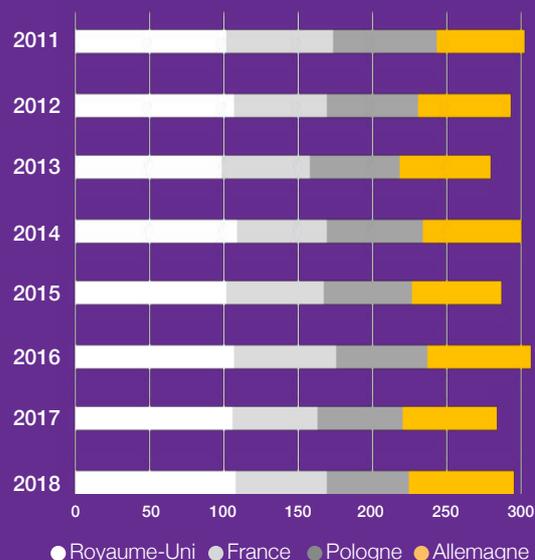
GRAPHIQUE 50. UE28 – Taux d'emploi dans le domaine du patrimoine culturel (milliers de personnes)



Source: Base de données Eurostat

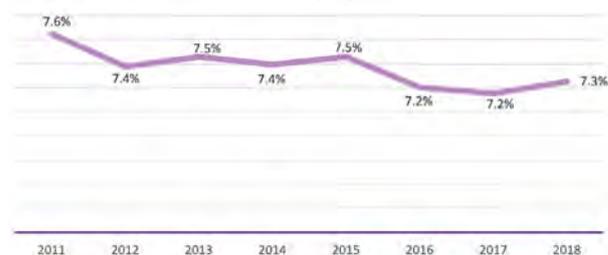
La part de l'emploi du patrimoine n'a pas beaucoup fluctué, entre 7,2 % et 7,6 %, ce qui signifie qu'elle a suivi le rythme de développement de l'ensemble des CSC sur toute la durée de l'analyse. Le Patrimoine a enregistré une baisse en 2016, mais a ensuite rencontré une augmentation de 102 % par rapport au rythme de croissance annuel du total des CCS.

GRAPHIQUE 51. Emploi dans le secteur du patrimoine au Royaume-Uni, en France, en Pologne et en Allemagne (en milliers de personnes)



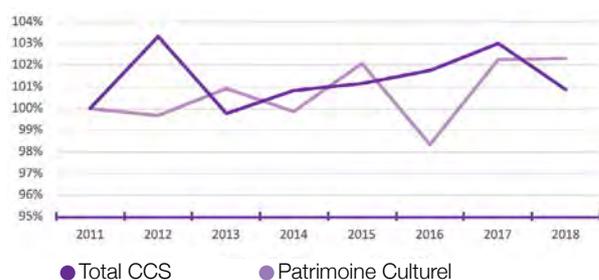
Source: Base de données Eurostat

GRAPHIQUE 52. Part du patrimoine dans le total des CCS (%)



Source: Base de données Eurostat

GRAPHIQUE 53. Rythmes de changement CCS et patrimoine (%)



Source: Base de données Eurostat



Dépenses des ménages pour le patrimoine culturel

Les dépenses des ménages sont exprimées en tant que dépenses de consommation moyennes des ménages privés en biens et services culturels par objectif de consommation COICOP. Les données sont présentées pour 2010 et 2015.

Les résultats du tableau ci-dessous indiquent une faible consommation pour le patrimoine à la fois en

termes absolus et en tant que part de la consommation totale de CSC. Cela pourrait également être l'effet des difficultés rencontrées dans la collecte des données et de la rareté des études réalisées sur la contribution sociale et économique du patrimoine culturel. D'après les données d'Eurostat, nous pouvons constater une augmentation de la consommation du patrimoine en termes absolus et relatifs, c'est-à-dire une augmentation de 1,2 % en 2010 à 2,0 % en 2015. La

| GEO/COICOP | 2010 | | | 2015 | | |
|--------------------|-----------------|--------------|-------------|-----------------|--------------|-------------|
| | Total CCS | Patrimoine | % | Total CCS | Patrimoine | % |
| Belgique | 1,171.2 | 41.9 | 3,6 % | 904.6 | 29.8 | 3.3 % |
| Bulgarie | 155.7 | 0.5 | 0,3 % | 205.7 | 1.3 | 0,6 % |
| République Tchèque | 614.7 | 18.5 | 3,0 % | 570.5 | 27.8 | 4,9 % |
| Danemark | 1,592.7 | 19.5 | 1,2 % | : | : | : |
| Allemagne | 1,188.4 | 14.1 | 1,2 % | 1,274.5 | 15.9 | 1,2 % |
| Estonie | 380.3 | 3.4 | 0,9 % | 536.6 | 14.1 | 2,6 % |
| Irlande | 1,620.4 | 12.3 | 0,8 % | 1,012.4 | 12.9 | 1,3 % |
| Grèce | 555.2 | 0.7 | 0,1 % | 502.3 | 1.4 | 0,3 % |
| Espagne | 883.7 | 7.9 | 0,9 % | 677.3 | 11.9 | 1,8 % |
| France | 1,000.8 | 14.6 | 1,5 % | : | : | : |
| Croatie | 498.8 | 1.6 | 0,3 % | 589.8 | 7.6 | 1,3 % |
| Italie | 761.1 | 19.3 | 2,5 % | 583.4 | 17.8 | 3,1 % |
| Chypre | 1,085.4 | 5.9 | 0,5 % | 617.6 | 13.3 | 2,2 % |
| Lettonie | 369.4 | 4.1 | 1,1 % | 408.6 | 8.3 | 2,0 % |
| Lituanie | 310.7 | 8.7 | 2,8 % | 433.0 | 1.3 | 0,3 % |
| Luxembourg | 1,097.7 | 0.0 | 0,0 % | 1,044.0 | 3.7 | 0,4 % |
| Hongrie | 467.5 | 4.6 | 1,0 % | 359.8 | 2.5 | 0,7 % |
| Malte | 1,069.2 | 2.2 | 0,2 % | 913.3 | 7.6 | 0,8 % |
| Pays - Bas | : | : | : | 952.8 | 70.5 | 7,4 % |
| Autriche | 1,568.8 | 19.9 | 1,3 % | 1,214.6 | 24.3 | 2,0 % |
| Pologne | 670.8 | 3.1 | 0,5% | 472.4 | 5.5 | 1,2 % |
| Portugal | 697.7 | 8.3 | 1,2% | 487.8 | 7.0 | 1,4% |
| Roumanie | 201.5 | 0.4 | 0,2% | 211.8 | 1.4 | 0,7% |
| Slovénie | 913.4 | 4.6 | 0,5% | 786.8 | 16.2 | 2,1% |
| Slovaquie | 442.7 | 2.1 | 0,5% | 556.5 | 10.1 | 1,8% |
| Finlande | 1,147.6 | 12.2 | 1,1% | 892.1 | 10.6 | 1,2% |
| Suède | 1,377.8 | 8.9 | 0,6% | 1,434.9 | 10.8 | 0,8% |
| Royaume-Uni | 1,226.9 | 30.2 | 2,5% | 1,158.0 | 36.4 | 3,1% |
| TOTAL UE28 | 23,070.1 | 269.5 | 1,2% | 18,801.1 | 370.0 | 2,0% |

Source: Base de données Eurostat

consommation ajoutée des ménages dans l'Europe des 28 montre une croissance de 269,5 €/ménage en 2010 à 370,0 €/ménage en 2015, soit une augmentation de plus de 37 %.

La consommation moyenne des ménages en 2015 est présentée dans le graphique 54. La consommation la plus élevée a été enregistrée aux Pays-Bas avec 70,5 €/ménage/mois, ce qui peut être considéré comme un résultat exceptionnel. Au bas du classement, on trouve la Lituanie avec seulement 1,3 €/ménage/an. La consommation moyenne de l'Europe des 28 est de 14,2 €/ménage/mois. On peut remarquer qu'en général, les pays d'Europe occidentale ont une consommation plus élevée que les pays d'Europe orientale, ce qui s'explique également par les budgets plus élevés des ménages pour la première catégorie.

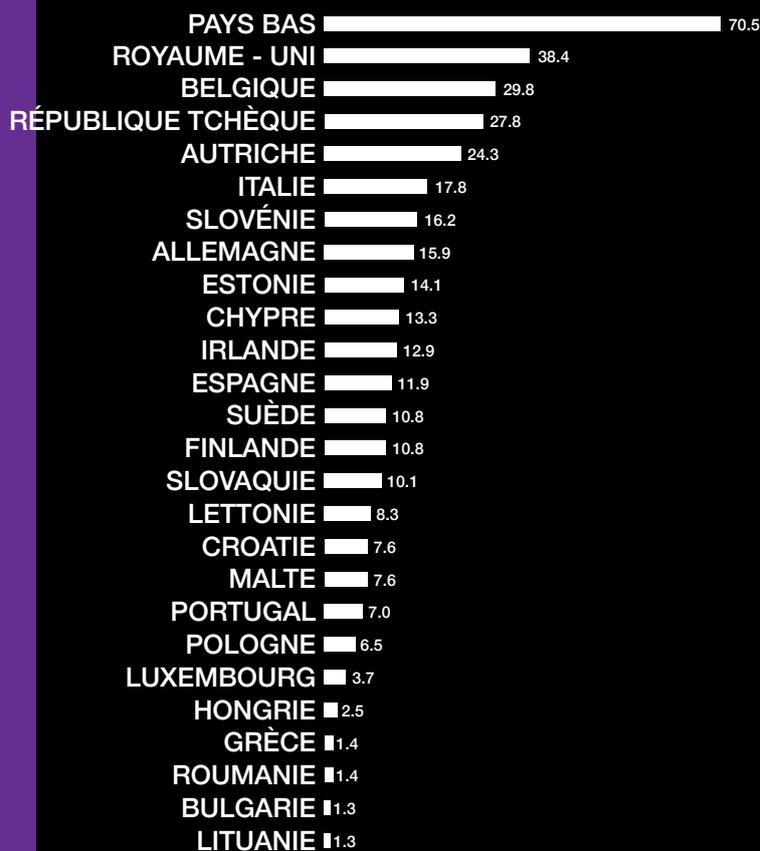
Le graphique 55 présente la part de la consommation du patrimoine culturel dans le total des CCS pour 2010 et 2015 et permet de comparer les pays entre eux pour les deux années. Le Danemark et la France ont été exclus car il n'existe pas de données pour 2015 pour ces pays. Nous pouvons également noter l'absence de données pour les Pays-Bas en 2010, mais étant donné qu'ils ont la consommation la plus élevée (7,4 %), ils ont été inclus dans le graphique. La consommation moyenne de l'UE est passée de 1,2 % en 2010 à 2,0 % en 2015, comme déjà présenté.

La République tchèque présente des résultats remarquables pour les deux années, notamment en 2015 où elle atteint un niveau de près de 5 %. La Belgique et le Royaume-Uni enregistrent des parts élevées pour les deux années et sont en accord avec les chiffres enregistrés en termes absolus. En revanche, la consommation de la Lituanie a enregistré une baisse substantielle, passant de 2,8 % en 2010 à seulement 0,3 % en 2015, ce qui correspond également aux résultats en termes absolus.

ÉTUDES DE CAS POUR LES PAYS PARTENAIRES

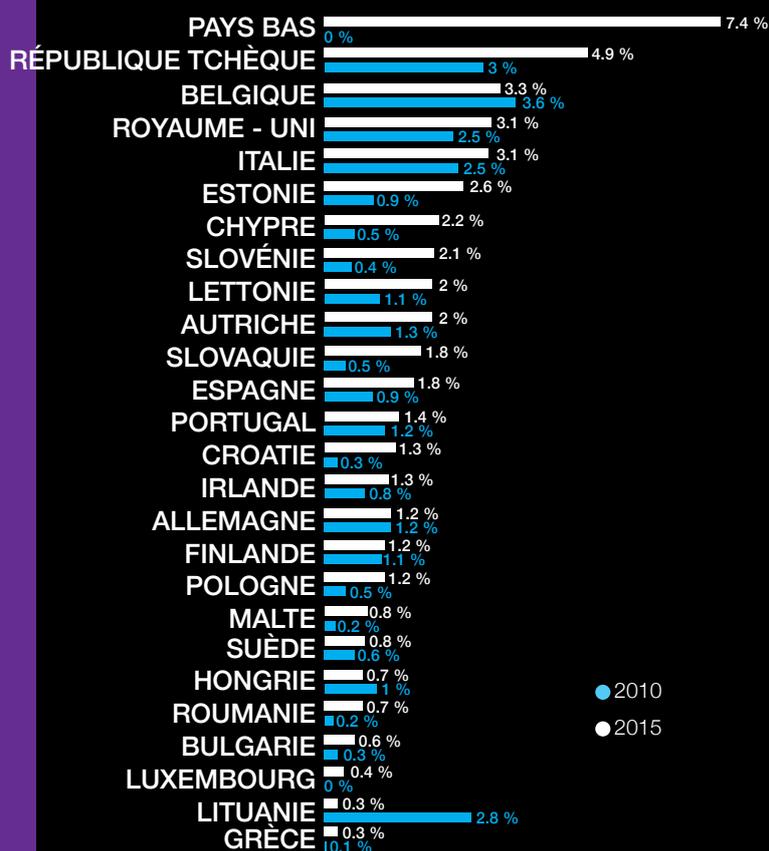
Comme les indicateurs économiques proposés pour cette analyse n'ont pas été trouvés dans la base de données d'Eurostat, il a été demandé aux équipes nationales partenaires de ce projet de fournir des données à leur niveau national. Cela permettra d'avoir une idée de la taille économique du patrimoine culturel dans ces pays respectifs. Cependant, en tenant compte du fait que les méthodologies et la collecte de données peuvent différer d'un pays à l'autre, les informations ne seront pas comparées entre les pays, mais analysées pour chaque pays séparément.

GRAPHIQUE 54. Consommation du patrimoine culturel en 2015 (euros/ménage/mois)



Source: Base de données Eurostat

GRAPHIQUE 55. Part de la consommation du patrimoine dans le total des CCS en 2010 et 2015 (%)



Source: Base de données Eurostat

Le seul pays qui n'a pas été en mesure de fournir des données est la Belgique, où, entre autres raisons, il y a peu de recherches sur l'impact économique et social du patrimoine culturel, et les statistiques officielles du gouvernement sont plutôt générales, présentant par exemple des statistiques pour les secteurs du tourisme ou de la culture dans leur ensemble. Par conséquent, le pays dispose de documents relatifs au secteur analysé, mais pas des données requises pour notre étude.

Nous avons présenté ci-dessous les données fournies par les pays partenaires.



ALLEMAGNE

| INDICATEUR | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|---|----------------|-----------|
| Chiffre d'affaires (milliers d'euros) ¹ | 2013 : nbre min. de dépenses publiques : 494 millions. Euro | n.d. | n.d. |
| Emploi ² | n.d. | 36,000 Min. | n.d. |
| Bénéfice (milliers d'euros) | n.d. | n.d. | n.d. |
| Productivité du travail (chiffre d'affaires en euros/effectif) | n.d. | n.d. | n.d. |
| Nombre d'entreprises | n.d. | n.d. | n.d. |
| PIB (millions d'euros) ³ | 3,048,860 | 3,159,750 | 3,277,340 |

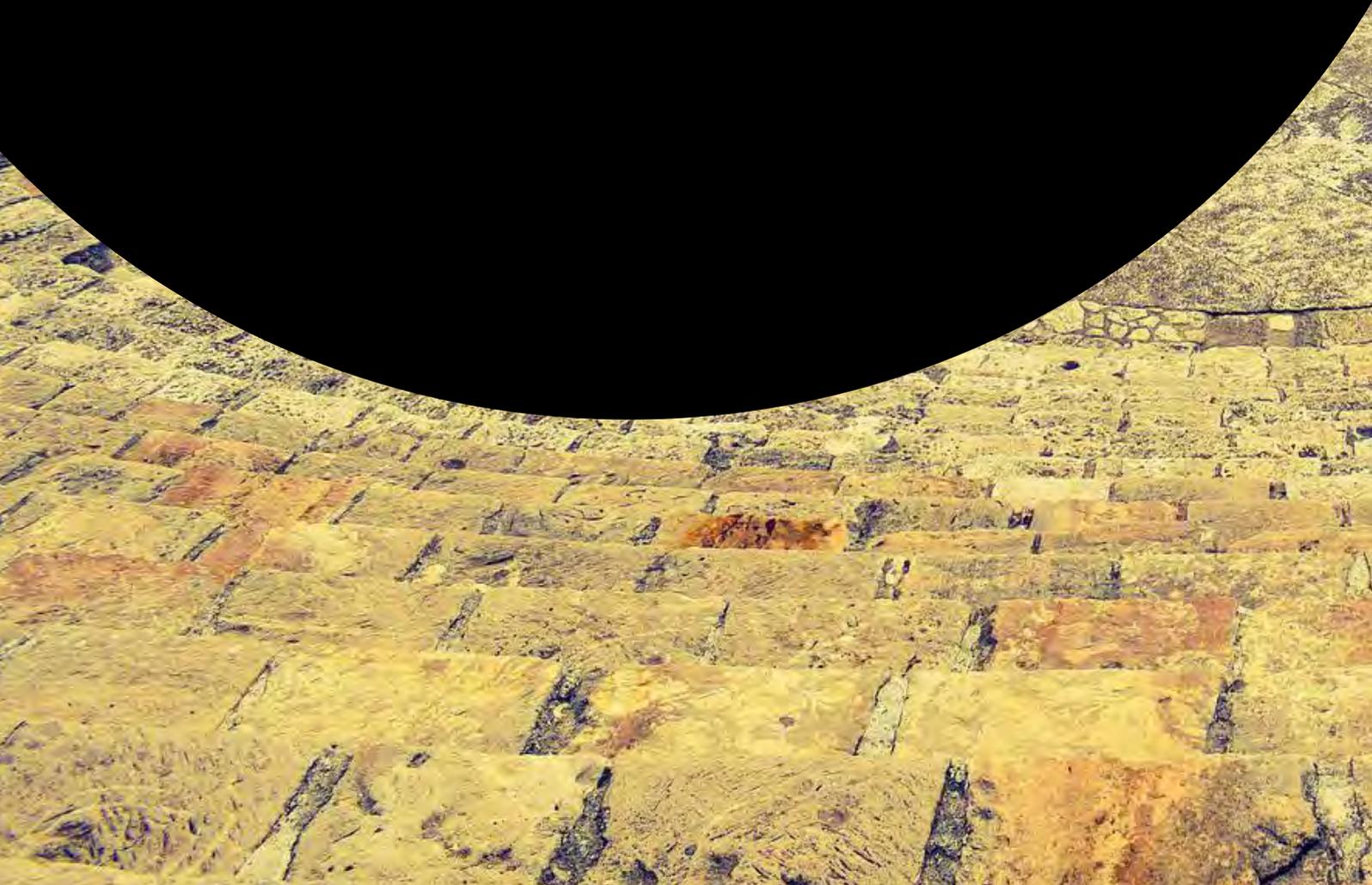
Les données les plus pertinentes se trouvent pour le PIB, avec une augmentation de plus de 220 000 € en deux ans (environ 7,5 %). En 2016, il était estimé un minimum de 36 000 employés dans le secteur du patrimoine culturel.

Sources:

1. Statistisches Bundesamt (2018). P. 8. Bildung und Kultur Spartenbericht Baukultur, Denkmalschutz und Denkmalpflege: https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Kultur/Publicationen/Downloads-Kultur/spartenbericht-baukultur-5216206189004.pdf?__blob=publicationFile (accessed: 19.07.2019).
2. Statistisches Bundesamt (2018). P. 7. Bildung und Kultur Spartenbericht Baukultur, Denkmalschutz und Denkmalpflege: https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Bildung-Forschung-Kultur/Kultur/Publicationen/Downloads-Kultur/spartenbericht-baukultur-5216206189004.pdf?__blob=publicationFile (accessed: 19.07.2019).
3. Organisation de coopération et de développement économiques. (09.07.2019). Von Organisation for Economic Co-Operation and Development: <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=60702> abgerufen

Autres sources consultées :

- Fachbeirates an die Kultusministerkonferenz. (April 2014). Abschlussbericht - Empfehlungen des Fachbeirates an die Kultusministerkonferenz zur Fortschreibung der deutschen Tentativliste für das UNESCO-Welterbe
- Institut der deutschen Wirtschaft (2019). Deutschland in Zahlen: https://www.deutschlandinzahlen.de/diz/Printversion/DIZ_2019_e-Book (Accessed: 17.07.2019)
- Jahrbuch 2018 –2019 Deutsche UNESCO Kommission (2019). Deutsche UNESCO-Kommission e.V. : https://www.unesco.de/sites/default/files/2019-06/DUK-Jahrbuch_2018-2019.pdf





GRÈCE

| INDICATEUR | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|--|--|--|
| Chiffre d'affaires (milliers d'euros) | 49 802 euros | 41 812 euros | s/o |
| Emploi | 2.9 % de l'emploi total | 3.2 % de l'emploi total | 3.2 % de l'emploi total |
| Bénéfice (milliers d'euros) | s/o | s/o | s/o |
| Productivité du travail (chiffre d'affaires en euros/effectif) | 15.20 | 13.30 | s/o |
| Nombre d'entreprises | 733 | 630 | s/o |
| PIB / GVA | PIB : 177,258 VAB par industrie 6.612 (millions) | PIB : 176,488 VAB par industrie 6.469 (millions) | PIB : 180,218 VAB par industrie 6.462 (millions) |

La Grèce enregistre un taux d'emploi constant dans le secteur du patrimoine culturel, soit environ 3 % de l'emploi national total. Le PIB enregistre une légère augmentation de près de 3,0 millions d'euros, tandis que la VAB est d'environ 6,5 millions d'euros.

Sources:

1. Eurostat: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/culture/data/database;>
2. <http://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SBR01/2015>: Activités des bibliothèques, archives, musées et autres activités culturelles;
3. [http://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SEL15/-](http://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SEL15/)
4. [http://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SEL45/-](http://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SEL45/): Arts, spectacles, loisirs, autres activités de services, activités des ménages en tant qu'employeurs, activités de production de biens et services indifférenciés des ménages pour leur propre usage, activités des organisations et organismes extraterritoriaux.



ITALIE

| INDICATEUR | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|--|---|--|
| Chiffre d'affaires (milliers d'euros) | 1,167.9 | 2,855.7 | 2,916.7 |
| Emploi | 52.0 | 53.1 | 51.0 |
| Bénéfice (milliers d'euros) | 200 millions | 172 millions | 200 millions |
| Productivité du travail (chiffre d'affaires en euros/effectif) | 49.28 | 54.92 | 54.93 |
| Nombre d'entreprises | 904 | 1,061 | 1,116 |
| PIB / GVA | PIB: 1,636,372 GVA 2,8 milliards d'euros | PIB:1,672,438 GVA 2,9 milliards d'euros | PIB: 1,724,954 GVA 2,8 milliards d'euros |

L'Italie enregistre des valeurs très élevées de VAB, soit 2,8 milliards d'euros, tandis que le niveau de profit est de 200 millions d'euros en 2017. La productivité du travail a presque atteint 55 000 euros/personne employée en 2016 et 2017. Un nombre croissant d'entreprises opérant dans le secteur prouve également les bons résultats généraux.

Sources:

1. Unioncamere, fondazione Symbola.
2. Io sono cultura, Report 2018 https://www.beniculturali.it/mibac/multimedia/MiBAC/documents/1529596696147_io_sono_cultura_2018.pdf.
3. Io sono cultura, report 2017 http://www.symbola.net/assets/files/IoSonoCultura_2017_DEF_1498646352.pdf.
4. Io sono cultura, report 2016 http://www.symbola.net/assets/files/Io%20sono%20cultura%202016%20DEFINITIVO%20bassa%20risoluzione_1469703511.pdf.



MALTE

| INDICATEUR | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|--------|--------|--------|--------|
| Chiffre d'affaires (milliers d'euros) | 19,167 | 22,071 | 22,624 | 22,936 |
| Emploi | 464 | 494 | 460 | 472 |
| Bénéfice (milliers d'euros) | -692 | -732 | -678 | -584 |
| Productivité du travail (chiffre d'affaires en euros/effectif) | 48 | 52 | 58 | 57 |
| Nombre d'entreprises | 42 | 45 | 47 | n.d. |
| VAB (valeur ajoutée brute) | 12,992 | 14,097 | 14,430 | 15,280 |

Le secteur s'est développé sur les 4 dernières années, avec une augmentation près de 20% du chiffre d'affaires. La rentabilité est négative, bien qu'en amélioration en 2018. La productivité du travail enregistre une bonne croissance basée sur un bon chiffre d'affaires. La VAB suit également une tendance positive, avec une augmentation de 17,6 % en 2018 par rapport à 2015.

Notes:

1. Chiffre d'affaires : La production est le total des produits créés au cours de la période comptable. (SEC2010).
2. L'emploi : Nombre d'emplois (à temps plein et à temps partiel).
3. VAB : L'excédent net d'exploitation est la production brute moins le coût des biens et services intermédiaires pour obtenir la valeur ajoutée brute, et moins la rémunération des employés, les impôts et subventions sur la production et les importations, moins la consommation de capital fixe (SEC2010).
4. Productivité du travail : Production par tête.



ROUMANIE

| INDICATEUR | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|----------|----------|----------|
| Évolution du chiffre d'affaires (milliers d'euros) | 38,116.9 | 40,657.0 | 45,529.3 |
| Emploi | 1,669 | 1,765 | 1,835 |
| Évolution du bénéfice (milliers d'euros) | 7,346.0 | 10,740.7 | 9,720.8 |
| Productivité du travail (chiffre d'affaires en euros/effectif) | 4.40 | 6.09 | 5.30 |
| Nombre d'entreprises | 235 | 251 | 257 |
| GVA (millions d'euros) | 19.9 | 10.7 | 27.1 |

La Roumanie fait face à une augmentation générale du secteur, avec plus de 1 800 employés en activité en 2017 et 257 entreprises. Par la suite, le chiffre d'affaires est passé de 38,1 millions d'euros en 2015 à 45,5 millions d'euros en 2017, soit une augmentation de 19,4 %.

L'activité positive est mise en évidence par l'évolution exceptionnelle de la valeur ajoutée brute, notamment en 2017, où elle atteint 27,1 millions d'euros. Cela signifie une augmentation de plus de 7 millions d'euros par rapport à 2015 ou une augmentation de 36,1 %.

Sources:

1. Institut national des statistiques de Roumanie, <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>
2. Borg Design, www.listadefirme.ro



ESPAGNE

| INDICATEUR | 2015 | 2016 | 2017 |
|--|---------------------------------|---------------------------------|--------|
| Chiffre d'affaires (milliers d'euros) | 2,505,000 | 2,470,000 | n.d. |
| Emploi | 41,000 | 34,800 | 37,500 |
| Évolution du bénéfice (milliers d'euros) | n.d. | n.d. | n.d. |
| Productivité du travail (chiffre d'affaires en euros/effectif) | n.d. | n.d. | n.d. |
| Nombre d'entreprises | 5,364 | 5,589 | 4,625 |
| PIB / GVA (millions d'euros) | 0,24 du PIB / 0,26 de la VAB | 0,23 du PIB / 0,24 de la VAB | n.d. |

Les données indiquent une activité constante en Espagne, avec quelques fluctuations, mais pas majeures. On observe une légère baisse des tendances, mais pas significative. Par exemple, le PIB diminue de seulement 0,01 million d'euros en 2016 par rapport à 2015 et la VAB baisse de seulement 0,02 million d'euros pour la même période. Les autres indicateurs montrent une activité constante et un volume d'opérations relativement élevé.

Sources:

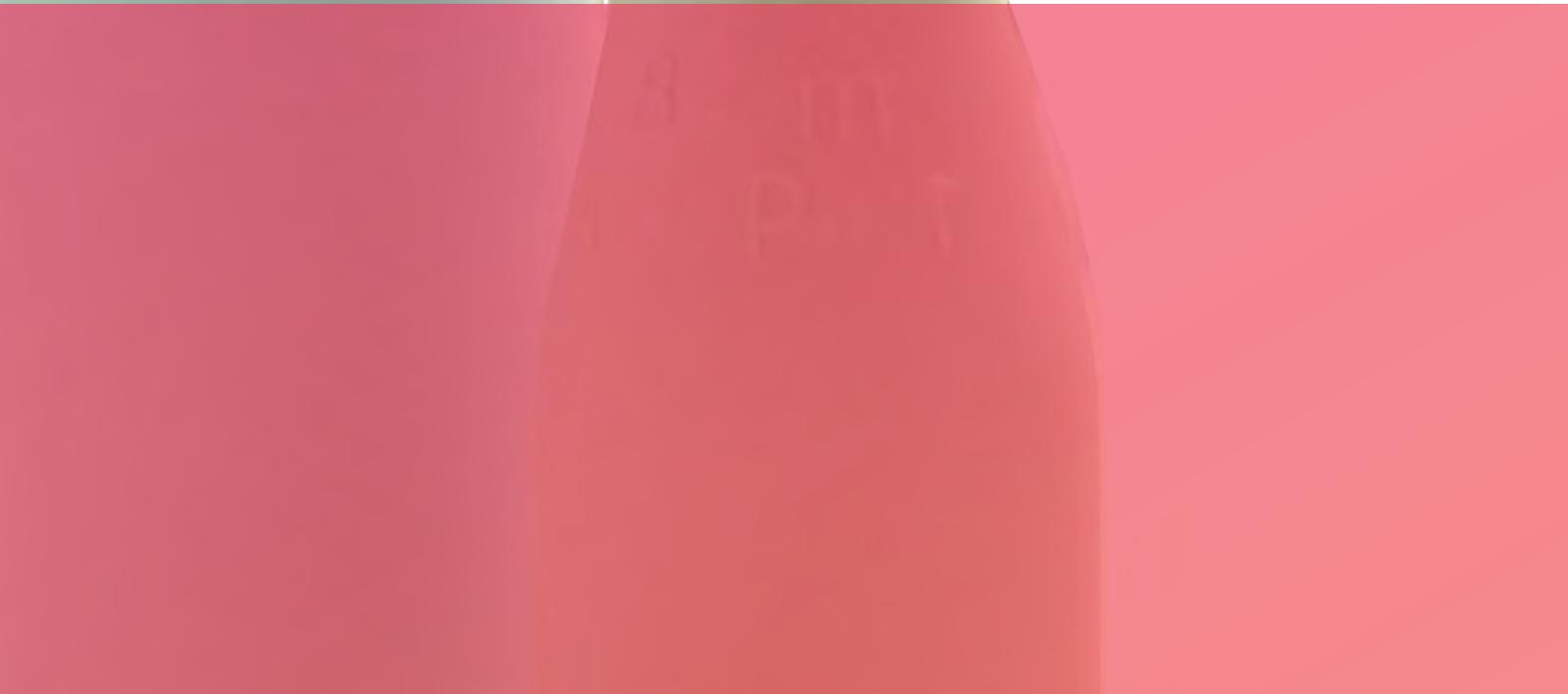
1. Données fournies par le pays partenaire.





CONCLUSIONS

L'examen des programmes de formation sur le patrimoine culturel actuellement proposés dans les pays de l'UE a montré que les prestataires les plus courants sont les établissements d'enseignement et que, dans certains cas, des partenariats sont établis entre des établissements d'enseignement supérieur et des organisations publiques ou privées, des instituts internationaux et des ONG. En ce qui concerne le type d'organisations fournissant la formation, la plupart d'entre elles appartiennent au secteur public, tandis que les groupes cibles visés par les fournisseurs de formation comprennent les étudiants et les professionnels, mais les cours sont principalement organisés pour les étudiants.



Environ la moitié des programmes de formation concernent la catégorie Gestion et organisation du domaine, le reste des programmes concernent le groupe intersectoriel (études artistiques combinées, pratiques artistiques contemporaines, programme de certification des guides touristiques, maîtrise en tourisme, recherche et exploitation du patrimoine culturel), et le domaine Communication et médias. Les organismes de formation proposent en particulier des cours visant à développer les aptitudes, les compétences et les capacités en matière de gestion, de compétences intersectorielles ou d'innovation et de compétences numériques.

Les compétences les plus utiles dans le domaine du patrimoine culturel sont : les compétences en communication, les compétences en résolution de problèmes, la flexibilité et l'adaptation ou la créativité et la capacité conceptuelle. Il existe des différences selon le domaine du patrimoine culturel inclus dans notre analyse. Pour le domaine de la promotion du patrimoine, les compétences les plus utiles sont celles liées à l'implication de la communauté, à la création de réseaux, au marketing et aux médias sociaux. Pour le domaine de la valorisation du patrimoine, les compétences les plus importantes sont les compétences en matière de collecte de fonds et de présentation. Pour l'exploitation du patrimoine, les compétences les plus utiles sont les compétences en matière d'innovation, de conservation, de gestion et de financement. Pour le domaine de la médiation et de l'interprétation, les compétences les plus importantes sont les compétences numériques, les compétences des décideurs et les compétences en matière de copropriété des sites/du patrimoine. Concernant les principaux obstacles rencontrés par les professionnels qui n'ont pas participé à un programme de formation, les plus cités sont : le manque de temps, le manque d'informations détaillées sur les cours et les programmes de formation, le manque d'argent ou le fait de ne pas savoir où chercher ces compétences.

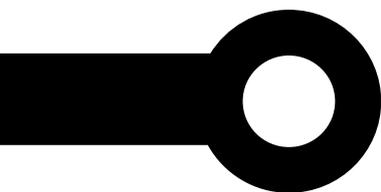


Aptitudes et
compétences pour
lesquelles une
formation est déjà
dispensée

- Compétences en matière de gestion
- Compétences intersectorielles
- Compétences en matière d'innovation
- Compétences numériques
- Compétences en matière de communication et de médias







Annexe 1. Sources pour la recherche documentaire

| NOM DE LA FORMATION | LE NOM DE L'ORGANISATION DISPENSANT LE PROGRAMME DE FORMATION | SITE WEB |
|---|---|---|
| AUTRICHE | | |
| MSc Sanierung und Revitalisierung ("Renovation and revitalization") | Donau University Krems | https://www.donau-uni.ac.at/de/studium/sanierungrevitalisierung/index.php |
| MSc Konzeptuelle Denkmalpflege ("Conceptual monument preservation") | Donau University Krems | https://www.donau-uni.ac.at/de/studium/konzeptuelle-denkmalpflege/index.php |
| Academic Expert "Sanierung und Revitalisierung" (= Renovation and revitalization) | Donau University Krems | https://www.donau-uni.ac.at/de/studium/sanierungrevitalisierung/index.php |
| Diploma Conservation and Restoration | Academy of Fine Arts Vienna | https://www.akbild.ac.at/portal_en/studies/study-programs/conservation-and-restoration/?searchterm=oehreko@akbild.ac.at*&set_language=en |
| Diploma Conservation and Restoration | University of Applied Arts Vienna | https://www.dieangewandte.at/jart/prj3/angewandte-2016/main.jart?rel=en&content-id=1454062384336&reserve-mode=active |
| BELGIQUE | | |
| Toerisme & Recreatiemanagement | Thomas More - Mechelen | www.thomasmore.be/opleidingen/professionele-bachelor/toerisme-en-recreatiemanagement |
| Bachelor in het toersime en recreatiemanagement | PXL - Hasselt | www.pxl.be/toerisme-en-recreatiemanagement |
| Toerisme & Recreatiemanagement | Erasmushogeschool Brussel | www.erasmushogeschool.be/nl/opleidingen/toerisme-recreatiemanagement |
| Toerisme & Recreatiemanagement | VIVES-Noord - Brugge | www.vives.be/nl/opleidingen/handelswetenschappen-en-bedrijfskunde/bachelor-toerisme-en-recreatiemanagement |
| Sport- en Cultuurmanagement | Thomas More - Turnhout | www.thomasmore.be/opleidingen/professionele-bachelor/bedrijfsmanagement/sport-en-cultuurmanagement |

| | | |
|---|--|---|
| Sport- en Cultuurmanagement | VIVES - Noord - Brugge | www.vives.be/nl/opleidingen/handelswetenschappen-en-bedrijfskunde/cultuurmanagement |
| Event- & projectmanagemet | Arteveldehogeschool Gent | www.arteveldehogeschool.be/opleidingen/bachelor/officemanagement/event-en-projectmanagement |
| Ma-na-Ma Archivistiek | cooperation between 4 universities: VUB (compulsory subjects) - KUL - UG - UIA (optional subjects) | www.vub.ac.be/opleiding/archivistiek-erfgoed-en-hedendaags-documentbeheer |
| Postgraduaat Onderwijs en Erfgoed | Odisee Hogeschool i.s.m. de onderzoekslijn erfgoededucatie van VIVES Hogeschool, met medewerking van FARO | www.vives.be/nl/opleidingen/onderwijs/postgraduaat-erfgoed-en-onderwijs |
| Postgraduaat Cultuureducator | PXL Hasselt | www.pxl.be/Pub/Opleidingen/Postgraduaat/Postgraduaat-Cultuureducator.html |
| Master in de Erfgoedstudies | Universiteit Antwerpen | www.uantwerpen.be/nl/studeren/opleidingsaanbod/master-erfgoedstudies |
| BULGARIE | | |
| Culture and arts in transition: the digital era-The Cultural Management Academy | Sofia Development Association, Sofia University „St. Kliment Ohridskiand, EUNIC, the University of Bucharest and the Goethe-Institut | http://academy.sofia-da.eu/ http://sofia-da.eu/images/projects/CMA_open_call_2019_eng.pdf |
| Workshop for Conservation of Ancient Greek Pottery | The Balkan Heritage Foundation-The Balkan Heritage Field School | https://www.bhfieldschool.org/program/ancient-greek-pottery-conservation-course |
| Apollonia Pontica Archaeology Field School | The Balkan Heritage Foundation-The Balkan Heritage Field School | https://www.bhfieldschool.org/program/ancient-greek-excavtions-apollonia-pontica |
| International project “CANEPAL” - the European heritage of sheep farming and pasture life | The National History Museum | https://historymuseum.org/en/projects/asd/ |
| | Sofia City Art Gallery | http://www.sghg.bg/?page=za_nas_obrazovanie |
| Management and Socialisation of Cultural Heritage | Sofia University “St. Kliment Ohridski” | https://www.uni-sofia.bg/index.php/bul/universitet_t/fakulteti/filosofski_fakultet/specialnosti/magist_rski_programi/filosofski_fakultet/specialnost_kulturologiya/menidzhm_nt_i_socializaciya_na_kulturnoto_nasledstvo |
| Preservation of the Bulgarian Cultural Heritage | Sofia University “St. Kliment Ohridski”, Faculty of Slavic Philology, the Faculty of Philosophy and the Center for Slavonic-Byzantine Studies “Ivan Dujčev | https://www.slav.uni-sofia.bg/index.php/magistri-programi/224 |

| | | |
|--|--|---|
| 'Fresco-Hunting" Photo Research Expedition to Medieval Balkan Churches | Public-NGO - The Balkan Heritage Foundation-The Balkan Heritage Field School | https://www.bhfieldschool.org/program/medieval-fresco-photo-expedition |
| Digital presentation and preservation of cultural and scientific heritage | ICT Cluster Burgas | https://www.ictc-burgas.org/en/events/digital-presentation-and-preservation-of-cultural-and-scientific-heritage |
| Underwater Archaeology Field School in the Black Sea | The Balkan Heritage Foundation-The Balkan Heritage Field School | https://www.bhfieldschool.org/program/underwater-archaeology-in-the-black-sea |
| The European project SKIVRE – 'Skills Development for the Valorisation of European Religious Heritage' | INI-Novation Bulgaria OOD-The European project SKIVRE – 'Skills Development for the Valorisation of European Religious Heritage' | https://www.frh-europe.org/projects/skivre http://www.ini-novation.com/about-us/partners http://www.ini-novation.com/skivre-project-team-visited-the-tsarnogorski-monastery/ |
| B.A. in Culture and Cultural Tourism | South-West University of Neofit Rilski | https://www.swu.bg/academic-activities/academic-programmes/bachelor-programmes/sociology,-anthropology-and-cultural-studies/culture-and-cultural-tourism.aspx?lang=en https://www.swu.bg/media/460703/culture%20i%20cultural%20tourism%20en.pdf |
| B.A. in Cultural Studies and Cultural management | South-West University of Neofit Rilski | https://www.swu.bg/academic-activities/academic-programmes/bachelor-programmes/sociology,-anthropology-and-cultural-studies/cultural-studies.aspx https://www.swu.bg/media/521051/cultural%20studies%20and%20management.pdf |
| OPENING RURAL HERITAGE TO OPEN MINDS- Transnational Training Workshop for Youth | Center of Heritage Interpretation -Bulgaria | http://www.ycarhe.eu/uploads/media/atelier%20bulgarie/WorkshopSofia_YCARHe_info-pack.pdf http://www.ycarhe.eu/uploads/media/atelier%20bulgarie/C2_Greek%20Team%20Proposal.ppsx.pdf http://www.ycarhe.eu/en/activities/field-workshops/workshop-in-bulgaria |

CROATIE

| | | |
|---|-------------------------|---|
| BA on Restoration and Conservation (wood, paper, textile, metal and ceramics) | University of Dubrovnik | http://www.unidu.hr/datoteke/635izb/restauracija.pdf |
| Croatian Language and Literature (single-major) | University of Zadar | http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/Croatian%20and%20Slavic%20Studies_17_18_EN.PDF |
| Undergraduate university study programme of Ethnology and Anthropology (double major) | University of Zadar | http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/Ethnology%20and%20Anthropology_17_18_EN.PDF |

| | | |
|---|---|---|
| Ethnology and Anthropology | University of Zadar | http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/Ethnology%20and%20Anthropology_17_18_EN.PDF |
| Media and Social Culture | University of Dubrovnik | http://www.unidu.hr/datoteke/635izb/mediji.pdf |
| Journalism and Public Relations | University of Zadar | http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/TIK_17_18_EN.PDF |
| Undergraduate university study programme of Culture and Tourism (single major, full time and part time) | University of Zadar | http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/TIK_17_18_EN.PDF |
| Management of Destination Organizations and Companies | College of Management and Design "Aspira" | http://www.aspira.hr/semester-overview?lang=en |
| Hotel Management | College of Management and Design "Aspira" | http://www.aspira.hr/semester-overview?lang=en |
| Entrepreneurship in Culture and Tourism | University of Zadar | http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/TIK_17_18_EN.PDF |
| Cultural and Natural Heritage in Tourism | University of Zadar | http://www.unizd.hr/Portals/0/ms/odjeli/TIK_17_18_EN.PDF |
| CHYPRE | | |
| TIME Program | MBE is jointly offered by a consortium of three universities: The University of Crete, the University of Cyprus and the Wageningen University in Netherlands. It is recognized by the Greek, Cypriot and Dutch Education authorities within the framework of the Bologna Process. | https://www.timembe.eu/en/program/keyfacts |
| Cultural Policy and Development | Open University of Cyprus | http://www.ouc.ac.cy/web/guest/s1/programme/ppa/description |
| Entrepreneurship and Innovation | Open University of Cyprus | http://www.ouc.ac.cy/web/guest/cert/business |
| Science and Technology in Cultural Heritage | The Cyprus Institute | https://www.cyi.ac.cy/index.php/education/phd-programs/science-and-technology-in-cultural-heritage/phd-dch-program-overview.html |
| Interaction Design | Cyprus Univeristy of Technology | https://www.cut.ac.cy/studies/masters/master-programmes/mga-gr-ide/?languageld=1 & https://www.idmaster.eu/ |
| Contemporary Art Practices | Frederick Univeristy | http://www.frederick.ac.cy/ma-in-fine-art-program-profile |

RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

| | | |
|--|--|---|
| Museology | Masaryck University - Faculty of Arts | https://www.muni.cz/en/bachelors-and-masters-study-fields/491-museology#application |
| Liberal Arts and Humanities | Charles University - Faculty of Humanities | https://humanities.fhs.cuni.cz/SHVENG-17.html |
| Contemporary European Cultural History | Charles University | https://fhs.cuni.cz/FHSENG-715.html |
| Visual Informatics | Masaryck University - Faculty of Informatics | https://www.muni.cz/en/bachelors-and-masters-study-fields/25295-visual-informatics-eng |
| Combined Art Studies | Masaryck University - Faculty of Arts | https://www.muni.cz/en/bachelors-and-masters-study-fields/24632-combined-art-studies |

DANEMARK

| | | |
|------------------------------------|---|---|
| MA Sustainable Heritage Management | “ Aarhus University” | http://kandidat.au.dk/en/sustainable-heritage-management/ |
| HACK4DK | “ ARos – Aarhus Kunstmuseum, Danish Agency for Culture, Danish Film Institute, Danish State Archives, DR/Dansk Kulturarv, MMex – Meaning Making Experience, National Gallery of Denmark, National Museum of Denmark Natural History Museum The Royal Library of Denmark)” | |
| MA Tourism | Aalborg University | https://www.en.aau.dk/education/master/tourism/specialisations/global-tourism-development/student-guidance/ |

ESTONIE

| | | |
|--|--|---|
| Training Course “Heritage and Rights” | ICOMOS”Our Common Dignity” working group, ICOMOS Estonia, Estonian Academy of Arts and University of Tartu, Institute of Human Rights, ICOMOS Norway and The Norwegian Centre of Human Rights, University of Oslo, Environmental Board and Heritage Board of Estonia | https://www.kaitsealad.ee/eng/training-course-heritage-and-rights |
| Landscape Architecture | Estonian University of Life Sciences | https://www.emu.ee/userfiles/emu2015/file/master%20annotation.pdf |
| Documentary and Digital Cultural Heritage | Tallinn University | https://ois2.tlu.ee/tluois/subject/INT7119.DT |
| Media Literacy, Reuse, and Heritage in Education | Tallinn University Baltic Film, Media, Arts and Communication School (project partner) | |

FINLANDE

| | | |
|--|--|---|
| MA programme in Nordic Cultural and Social Resilience | University of Turku | http://masters.utu.fi/programmes/nordic-cultural-and-social-resilience/ |
| Museum Ethics 2.0: Ethical aspects in cultural heritage work | ICOM Finland and the Finnish Museums Association | http://museoetiikka.blogspot.com/p/tietoa-seminaarista.html |
| Project "HERITAGE HUBS: Practical Classes in Exploring, Sharing and Practicing the Cultures of Ourselves and Others" | Association of Cultural Heritage Education in Finland (Not really training, but an EU project) | |
| Digitaaliseen kulttuuriperinnöille verkkokurssi: Massive Open Online Course (MOOC) / Digital Cultural Heritage MOOC | University of Helsinki | https://blogs.helsinki.fi/digiloikka/kulttuuriperinnon-maisteriohjelman/ |

FRANCE

| | | |
|---|------------------------------|---|
| Master Valorisation du patrimoine et développement territorial | Université de Limoges | https://www.fli.unilim.fr/master/valorisation-patrimoine-developpement-territorial/ |
| Techniques, Patrimoine, Territoires de l'Industrie : histoire, valorisation, didactique | Université Pantheon Sorbonne | http://www.pantheonsorbonne.fr/ws/ws.php?_cmd=getFormation&_oid=UP1-PROG64522&_redirect=voir_presentation_diplome&_lang=fr-FR |
| Tourisme parcours Développement et Aménagement Touristique des Territoires | Université Pantheon Sorbonne | http://www.pantheonsorbonne.fr/ws/ws.php?_cmd=getFormation&_oid=UP1-PROG48279&_redirect=voir_presentation_diplome&_lang=fr-FR |
| Tourisme parcours Economie du Développement Touristique International | Université Pantheon Sorbonne | http://www.pantheonsorbonne.fr/ws/ws.php?_cmd=getFormation&_oid=UP1-PROG48273&_redirect=voir_presentation_diplome&_lang=fr-FR |
| Tourisme parcours Gestion et Valorisation Touristique du Patrimoine | Université Pantheon Sorbonne | http://www.pantheonsorbonne.fr/ws/ws.php?_cmd=getFormation&_oid=UP1-PROG48278&_redirect=voir_presentation_diplome&_lang=fr-FR |
| Protection et valorisation du patrimoine historique et culturel | Le Mans Université | http://www.univ-lemans.fr/fr/formation/catalogue-des-formationen/licence-professionnelle-LICP/sciences-humaines-et-sociales-0001/lp-protection-et-valorisation-du-patrimoine-historique-et-culturel-program-lp-protection-et-valorisation-du-patrimoine-historique-et-culturel.html |

| | | |
|---|---------------------------------|---|
| MASTER Patrimoine culturel immatériel (PCI) | Université de Tours | https://international.univ-tours.fr/offre-de-formation/nos-formations/arts-lettres-langues/master-patrimoine-culturel-immateriel-pci--253228.kjsp |
| Master Patrimoine et Musées | Université de Reims | https://www.univ-reims.fr/formation/nos-formations/catalogue/arts-lettres-langues/master-patrimoine-et-musees,21632,35925.html |
| Master Gestion du Patrimoine | Dauphine Université Paris | https://www.dauphine.psl.eu/fr/formations-et-diplomes/masters/gestion-patrimoine.html |
| Bachelor management of tourism projects | INEAD | https://www.fede.education/fede-school/inead/ |
| Bachelor Gestion et Valorisation Naturaliste | Le Cours Diderot | http://www.coursdiderot.com/formations/3eannee/bachelor-gestion-valorisation-naturaliste.html |
| Mecic | Burgundy School of Business | https://www.bsb-education.com/programmes/masteres-specialises/ms-mecic-management-des-entreprises-culturelles-industries-creatives/presentation.html |
| Master Direction de Projets ou Etablissements Culturels, Projets Culturels et Diversification des Publics | Université de Rouen Normandie | http://lsh.univ-rouen.fr/master-direction-de-projets-ou-etablissements-culturels-projets-culturels-et-diversification-despublics-543166.kjsp?RH=1382971718462 |
| Master Études européennes et internationales parcours Tourisme culturel et promotion internationale des territoires | Université Cergy-Pontoise | https://www.u-cergy.fr/fr/formations/schema-des-formations/master-lmd-XB/arts-lettres-langues-ALL/master-etudes-europeennes-et-internationales-parcours-tourisme-culturel-et-promotion-internationale-des-territoires-program-tcpit.html |
| LP GEPSAC (Gestion Culturelle) | IUT Chambéry | http://www.iut-chy.univ-savoie.fr/index.php/formations/les-licences-professionnelles-lp/agec |
| MBA IN ARTS & CULTURAL MANAGEMENT | IESA's international department | https://www.iesa.edu/ |
| MBA IN CULTURAL ENTREPRENEURSHIP & TOURIS | IESA's international department | https://www.iesa.edu/ |
| Master in International Tourism Marketing | Toulouse Business School | https://www.tbs-education.fr/formations/ms-msc/masters-science-msc/msc-international-tourism-hospitality-and-travel-marketing-management-paris |

| | | |
|--|-----------------------------------|---|
| Master Sciences Humaines et Sociales Mention : Patrimoine et musées Parcours : Médiation culturelle, patrimoine et numérique | Université Paris Nanterre | https://www.parisnanterre.fr/offre-de-formation-/master-sciences-humaines-et-sociales-br-mention-patrimoine-et-musees-br-parcours-mediation-culturelle-patrimoine-et-numerique--416442.kjsp |
| LICENCE PRO Métiers du tourisme : communication et valorisation des territoires parcours Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication appliquées au tourisme | université Toulouse - Jean Jaurès | https://www.univ-tlse2.fr/licence-pro-metiers-du-tourisme-communication-et-valorisation-des-territoires-parcours-nouvelles-technologies-de-l-information-et-de-la-communication-appliquees-au-tourisme-ntic--386320.kjsp?RH=composantes |
| Management de l'innovation parcours Innovation Management des Technologies & Entrepreneuriat (IMT&E) | Université Pantheon Sorbonne | http://www.pantheonsorbonne.fr/ws/ws.php?_cmd=getFormation&_oid=UP1-PROG65038&_redirect=voir_presentation_diplome&_lang=fr-FR |
| Mastère Spécialisé ® Entrepreneuriat & Management de l'Innovation | emlyon business school | https://masters.em-lyon.com/fr/mastere-specialise-Entrepreneuriat-et-Management-de-l-Innovation |
| MSc in Digital Marketing & Data Science | emlyon business school | https://masters.em-lyon.com/fr/msc-marketing-digital-data-science |
| Mastère Spécialisé ® Transformation Digitale, Marketing & Stratégie | emlyon business school | https://masters.em-lyon.com/fr/ms-transformation-digitale-marketing-et-strategie |
| Motion design | ITECOM Art Design NICE | |
| Tourisme, culture et numérique : quelles méthodes ? | Class Central MOOC | https://www.classcentral.com/course/france-universite-numerique-tourisme-culture-et-numerique-quelles-methodes-11184 https://www.fun-mooc.fr/courses/course-v1:UPVD+95004+session02/about |
| MASTER Tourisme parcours TIC appliquées au développement des territoires touristiques | université Toulouse - Jean Jaurès | https://www.univ-tlse2.fr/master-tourisme-parcours-tic-appliquees-au-developpement-des-territoires-touristiques-tic-adtt--386330.kjsp?RH=composantes |
| LICENCE PRO e-commerce et marketing numérique parcours Développement durable des territoires par l'e-commerce et l'e-tourisme | université Toulouse - Jean Jaurès | https://www.univ-tlse2.fr/licence-pro-e-commerce-et-marketing-numerique-parcours-developpement-durable-des-territoires-par-l-e-commerce-et-l-e-tourisme-ddt-ecet--386316.kjsp?RH=composantes |
| Master Oenotourisme & E-Tourisme | Formasup Campus Bordeaux | https://www.supevents-tourism.com/formations/mastere-dmoe-winetourism-marketing.html |

| | | |
|--|-------------------------------------|---|
| BTS tourisme | IEFT Lyon Paris | http://www.ieftourisme.com/formations/bts-tourisme/ |
| Summer Camp - Paris: 5000 years of history | Sorbonne University - Summer School | https://www.academiccourses.com/Summer-Course-Paris-A-Factory-of-A-Capital-5000-Years-of-History/France/Sorbonne-University-Summer-School/ |
| Paris - Studio Art, Dance & Music | IES Abroad French language course | https://www.iesabroad.org/programs/paris-studio-art-dance-music |

ALLEMAGNE

| | | |
|--|--|---|
| MA "Materielles und Immaterielles Kulturerbe"(material and immaterial cultural heritage) | University Paderborn | https://kw.uni-paderborn.de/en/historisches-institut/kulturerbe/studium/master-kulturerbe/ |
| B. Sc. "Baukulturerbe" (= building culture heritage) | RheinMain University of Applied Sciences | https://www.hs-rm.de/de/fachbereiche/architektur-und-bauingenieurwesen/studiengaenge/baukulturerbe-bsc/#infos-fuer-studieninteressierte-22103 |
| MSc "Digital Technologies in Heritage Conservation" | Conducted jointly by the Department of Heritage Sciences at the University of Bamberg and the University of Applied Sciences Coburg. | https://www.uni-bamberg.de/en/iadk/denkmalwissenschaften/digital-technologies-in-heritage-conservation/ma-dht/ |
| M.A."World Heritage Studies" | Brandenburg University of Technology in Cottbus | http://www.b-tu.de/en/worldheritage-ma |
| Not a training yet, but part of very similar sounding ERASMUS+ project "HERITAGE-PRO" | "Kultur und Arbeit e.V." | http://kultur-und-arbeit.de/leistungen-und-projekte/kulturerbe/2018-2021-heritage-pro |
| B.A. International Degree in Applied Leisure Studies | City University of Applied Sciences Bremen | https://www.hs-bremen.de/internet/en/studium/stg/isaf/ |
| M.A. Cultural Management (Part-Time) | City University of Applied Sciences Bremen | https://www.graduatecenter.org/en/part-time-mba-master/master-in-cultural-management.html |

GRÈCE

| | | |
|---|--|---|
| CULTURAL HERITAGE MANAGEMENT: ARCHAEOLOGY, CITY AND ARCHITECTURE | National and Kapodistrian Univeristy of Athens - Faculty of History & Archaeology | http://www.dpmsdiach.arch.uoa.gr/index.html |
| "Cultural Heritage Management and New Technologies with 2 specialisations: a) Management of Cultural Resources and b) Cultural Informatics" | University of Patras - Department of Cultural Heritage Management and New Technologies | http://www1.culture.upatras.gr/ |

| | | |
|---|---|---|
| Heritage Management | Athens University of Economics and Business (AUEB) in Greece in collaboration with the University of Kent in UK | http://www2.aueb.gr/heritage/ |
| Cultural entrepreneurship: Designing and developing business models in the field of cultural industries | Hellenic American Union | http://www.hau.gr/?i=culture.en.new-seminars&itemCode=culturalentrepreneurshipnew |
| Academy of Cultural Management (CMA) course in Culture and Arts in transition: the Digital Age | Goethe-Institutes of Sofia, Bucharest, Thessaloniki and Sarajevo | https://www.goethe.de/prj/cma/en/index.html |
| COMMUNICATION & MEDIA STUDIES | NATIONAL & KAPODISTRIAN UNIVERSITY OF ATHENS - FACULTY OF COMMUNICATION & MEDIA STUDIES | http://en.media.uoa.gr/ |
| “COMMUNICATION & MEDIA STUDIES with five thematic areas: 1. European Communications: Structures and Policies 2. Public Opinion and Public Communication 3. Cultural Studies 4. Conflicts: Conflict Management and Communication 5. Digital Communication Media and Interactive Environments” | NATIONAL & KAPODISTRIAN UNIVERSITY OF ATHENS - FACULTY OF COMMUNICATION & MEDIA STUDIES | http://en.media.uoa.gr/ |
| Audience Enlargement and Enrichment in the field of Culture | Hellenic American Union | http://www.hau.gr/?i=culture.en.new-seminars&itemCode=inclusion |
| Cultural Technology and Communication | University of the Aegean - Department of Cultural Technology and Communications | http://www.ct.aegean.gr/Home/Proptyxiako |
| | University of the Aegean - Department of Cultural Technology and Communications | https://ci.aegean.gr/ |
| Networking Cities and Representations | University of Patras - Department of Cultural Heritage Management and New Technologies | http://www1.culture.upatras.gr/en/ |
| Fine Arts and Sciences of Art | University of Ioannina - Department of Fine Arts and Sciences of Art | http://www.arts.uoi.gr/en/mainEN.html |
| Tour Guide Certification Program | Aristotle University of Thessaloniki - Postgraduate Program in Museology - LLP | http://ma-museology.web.auth.gr/en/dpms_postgraduate/intensive-tour-guide-certification-program/ |
| HONGRIE | | |
| Master of Arts in “Cultural Heritage Studies: Academic Research, Policy, Management” | Central European University - Cultural Heritage Studies Program | https://medievalstudies.ceu.edu/chs |

| | | |
|--|---|---|
| Cultural Heritage Management and Sustainable Development | Institute for Social and European Study Foundation - Corvinus University Budapest | http://www.ises.hu/en/s/3550/programme-description |
| Tourism Management | Kodolányi János University of Applied Sciences | |
| Art and Design Management | Budapest Metropolitan University | |
| Applied Management | University of Pecs | |
| Management Sciences | University of Pannonia | |
| Management and Organizational Sciences | University of Kaposvár | |
| Human Resources Counselling | Eötvös Loránd University | |
| Cultural Sensitivity Program | University of Pecs | |
| Music as Heritage: from Tradition to Product | Forum for Folk Arts Fund - Central European University - Music Hungary - | https://summeruniversity.ceu.edu/MUSIC-2019 |
| Communication and Media Studies | Budapest Metropolitan University | |
| Film Studies | Eötvös Loránd University | |
| Ph.D. in Communication and Media Science | Corvinus University of Budapest, Faculty of Social Sciences and International Relations | |
| PhD in International Relations | Corvinus University of Budapest, Faculty of Social Sciences and International Relations | |
| Educational Science | Eötvös Loránd University | |
| Intercultural Psychology and Education | Eötvös Loránd University | |
| Classical Music Performance | University of Pecs | |
| Cultural Heritage Studies | Central European University - Cultural Heritage Studies Program | www.mastersportal.com |
| Global Policy for Cultural and Creative Industries | CEU School of Public Policy | |
| Master in Tourism Management | Budapest Metropolitan University | |
| IRLANDE | | |
| Master in Arts Management | NCAD | https://www.ncad.ie/ |
| Master in Arts Management | IADT | http://www.iadt.ie/ |

| | | |
|---|---|---|
| Master in Cultural Management | Technological University Dublin | https://www.dit.ie/ |
| Master in Cultural Management | University of Limerich | https://www.ul.ie/ |
| Master in CClIs | University College Dublin | https://www.ucd.ie/ |
| Master in Communication & Media | University College Cork | https://www.ucc.ie/ |
| ITALIE | | |
| Master of Arts in Sustainable Cultural Heritage | The American University of Rome | |
| Master in Event Management | Up Level School of Management | |
| Bachelor Degree in Business Administration | European School of Economics | |
| Master in Arts and Culture Management | Rome Business School | |
| Operator of Cultural Heritage | Università della Basilicata | |
| Economics and Cultural and Unesco Heritage Management | Università di Palermo | |
| Museology, management and enhancement of cultural heritage | Università Niccolò Cusano | |
| Master in Arts Management | IED – Istituto Europeo di Design Rome | |
| Corso Specialistico di II Livello in Art Direction and Copywriting | IUAD Accademia della Moda | |
| Master in Management dei Servizi Museali | Palazzo Spinelli Associazione | http://www.palazzospinelli.org/ita/course.asp?id=master&idn=231 |
| GIOCA (Graduate degree in Innovation and Organization of Culture and Arts) | Università di Bologna | http://corsi.unibo.it/gioca/Pages/default.aspx |
| Master in Performing Arts Management | Politecnico di Milano | http://www.mip.polimi.it/en/academics/people-and-careers/masters/mpam-master-in-performing-arts/ |
| Master di I livello in World Heritage and Cultural Pojects for Development | Università di Torino / Politecnico di Torino | http://www.itcilo.org/masters-programmes/master-in-world-heritage-and-cultural-projects-for-development |
| Master di II livello in Conservazione, Gestione e Valorizzazione del Patrimonio Industriale | Università di Padova / Associazione Italiana per il Patrimonio Archeologico Industriale | http://www.unipd.it/conservazione-gestione-valorizzazione-patrimonio-industriale |

| | | |
|---|---|---|
| Doppio Master di II livello in Management dei Beni e delle Attività Culturali | Ca' Foscari | http://www.unive.it/pag/4793/ |
| Economia e Gestione delle Arti e delle attività culturali (EGArt) | Ca' Foscari | http://www.unive.it/pag/3212/ |
| Master in Economia e Management dell'Arte e dei Beni Culturali | Il Sole 24 Ore Business School | https://www.bs.ilssole24ore.com/master-full-time/economia-e-management-dellarte-e-dei-beni-culturali-la0039.html |
| Arts Management | Istituto Europeo di Design | http://www.ied.it/firenze/scuola-management/corsi-master/manager-dellarte/CP01488E#q0tLRFxm3D92UVUF.97 |
| Business for Arts and Culture | Istituto Europeo di Design | http://www.ied.it/venezia/scuola-management/corsi-master/business-administration-for-arts-and-cultural-events/CMG2095E#2Y0mot0YRSvCaeIF.97 |
| Master in Management delle Risorse Artistiche e Culturali | IULM - Libera Università di Lingue e Comunicazione | http://www.iulm.it/wps/wcm/connect/iulmit/iulm-it/studiare-alla-iulm/master/management-delle-risorse-artistiche-e-culturali-marac |
| Master in arts management and administration | Università Bocconi | http://www.sdabocconi.it/en/specialized-master-full-time-executive/mama |
| Master on line in Tutela e valorizzazione del patrimonio culturale italiano all'estero | Università di Parma | http://www.tutela.icon-master.it/it |
| Master in Management dei Beni Culturali | Palazzo Spinelli Associazione | http://www.palazzospinelli.org/ita/course.asp?id=master&idn=1 |
| Master in Management degli Eventi Artistici e Culturali | Palazzo Spinelli Associazione | http://www.palazzospinelli.org/ita/course.asp?id=master&idn=6 |
| Master in Progettare Cultura | Politecnico di Milano - Università Cattolica Milano | http://almed.unicatt.it/almed-progettare-cultura-arte-design-imprese-culturali-scheda-di-presentazione-5916 - http://www.polidesign.net/it/progettarecultura |
| CRPC | Fondazione Fitzcarraldo | http://crpc.fitzcarraldo.it/ |
| Management dei Beni Culturali | Arte data | https://www.artedata.it/corsi-master-online-matera-firenze/master-online/management-dei-beni-culturali/ |
| Master I livello in Servizi educativi per il patrimonio artistico, dei musei storici e di arti visive | Università Cattolica Milano | https://offertaformativa.unicatt.it/master-servizi-educativi-per-il-patrim-artistico-dei-musei-storic-i-e-di-arti-visive |

| | | |
|---|--|---|
| Master in New Media Communication e Interaction Design | IAAD istituto d'arte applicata e design (Turin) | https://www.iaad.it/master-in-new-media-communication/ |
| Museology New Media and Museum Communication | IULM Milano | http://www.iulm.com/wps/wcm/connect/iulmcom/iulm-com/study-at-iulm/master-s-degrees/european-museology |
| Master in Communication Technologies and Multimedia | Università di Brescia | https://www.unibs.it/didattica/corsi-di-laurea-triennale-e-magistrale/ingegneria/corsi-di-laurea-magistrale/communication-technologies-and-multimedia-corsi-inglese |
| Master in Comunicazione, Social Media & Web Marketing | Up Level School of Management (Milano, Roma, Napoli) | https://www.uplevel.it/master/master-in-comunicazione-social-media-e-web-marketing/ |
| Marketing & Digital Communication | LUMSA | |
| Science and Technology for the Conservation of Cultural Heritage | Sapienza | |
| Digital Animation Artist | SantaGiulia di belle arti | |
| Social Theatre | Sapienza | |
| “Sciences and Technologies for the Conservation of Cultural Heritage” | Sapienza | |
| Conservation and Restoration of Cultural Heritage | Università degli studi di Bari | |
| Corso di Alta Formazione Architettura di Rigenerazione | Yacademy - Bologna | https://www.yacademy.it/course/architettura-rigenerazione |
| Master in Museum Experience Design | IED Comunicazione (VE) | https://www.ied.it/venezia/scuola-management/corsi-master/museum-experience-design/CVVCCMI001_01 |
| Master in Digital Communication Strategy | IED Milan, Rome, Naples | https://www.ied.it/corsi/master-comunicazione?activityId=701w0000000ftGD&gclid=EAlaQobChMlu9qGk6v84AIVefIRCh29Vg30EAAYASABEgL1LvD_BwE |
| Master Social Media Marketing con stage garantito e retribuito | digital-coach.it | digital-coach.it |
| Master Web Marketing e Social Media con stage garantito e retribuito | digital-coach.it | digital-coach.it |

| | | |
|--|--|---|
| “Architettura dell’Informazione e User Experience Design” | IULM Milano | https://www.iulm.it/wps/wcm/connect/masterit/master-user-experience-design/home/home |
| Master in Tecnologie Integrate per i Beni Culturali | Palazzo Spinelli Associazione | http://www.palazzospinelli.org/ita/course.asp?id=master&idn=118 |
| 2nd level Specializing Master in Design for Arts and Cultural Innovation | Università degli studi di Torino e Politecnico di Torino | https://didattica.polito.it/master/design_for_arts/2017/introduction |
| Master in tecnologia dei supporti digitali (DMT) | EIT DIGITAL MASTER SCHOOL (Trento) | https://masterschool.eitdigital.eu/ |
| Cultural Heritage Studies | Università della Basilicata | |
| Executive Master in Hotel Management & Digital Tourism 4.0 | Sida Group Management Academy | |
| Bachelor Degree in Travel and Tourism Management | The American University of Rome | |
| Marketing multimediale per l’enogastronomia, l’ospitalità ed il turismo | IULM | https://www.iulm.it/wps/wcm/connect/iulmit/iulm-it/studiare-alla-iulm/master/progettazione-multimediale-enogastronomia |
| “Master’s of Hospitality and Tourism Management Degree “ | IULM | https://www.iulm.it/wps/wcm/connect/MasterEN/mtm/home |
| Corso Base di Turismo Responsabile | AITR | http://www.aitr.org/corso-base-turismo-responsabile-della-scuola-aitr-roma-15-17-marzo-2019/ |
| Master in Promozione Turistica e Gestione dei beni e degli eventi culturali | Università di Bologna | https://master.unibo.it/turismoculturale/it |
| Master in Comunicazione per le Industrie Creative | Università La Cattolica Milano e Roma | https://offertaformativa.unicatt.it/master-servizi-educativi-per-il-patrim-artistico-dei-musei-storic-i-e-di-arti-visive-programma |
| Master in Cultura del Cibo e del Vino. Promuovere l’eccellenza made in Italy | Ca’ Foscari (VE) | https://www.unive.it/pag/4963/ |
| Master di I livello “Patrimonio culturale ed enogastronomia” | UniNettuno | https://www.uninettunouniversity.net/it/master-patrimonio-culturale-enogastronomia.aspx |
| Corso per operatore per turismo esperienziale | Associazione X4U (Progetto Artès) | https://www.progettoartes.it/corsi-formazione-turismo/ |
| Corso per operatore per turismo esperienziale | IET Milano | https://www.istitutoeuropeodelturismo.com/nuova/corsi/corso-operatore-turismo-esperienziale/ |
| Tecnico Polivalente Superiore del Turismo | UET - Scuola Universitaria Europea per il Turismo | https://uetitalia.it/product/tecnico-polivalente-superiore-del-turismo-2/ |

| | | |
|--|---|---|
| Master in Tourism Strategy & Management | Università Bicocca | https://www.unimib.it/didattica/master-universitari/master-aa201718/tourism-strategy-and-management |
| Tecnico superiore per la promozione e il marketing delle filiere turistiche e delle attività culturali – Tourism Product Manager | Fondazione ITS Turismo e Attività Culturali | http://its-turismopiemonte.it/didattica/its-marketing-turistico/ |
| Master in Sviluppo creativo e gestione delle attività culturali | Ca' Foscari / Scuola Holden | https://www.unive.it/pag/4970/ |
| LETONIE | | |
| Entrepreneurship and Management | Riga Technical University | |
| Business Administrator in Tourism | Information Systems Management Institute in Riga | |
| Bachelor in Event and Leisure Management | Turiba University | |
| International Media and Culture Management | Latvian Academy of Culture | |
| Bachelor in Event and Leisure Management | Riga Technical University | |
| Master in Sociology of Organizations and Public Administration | Latvia University of Life Sciences and Technologies | |
| Telecommunications, Bachelor | Riga Technical University | |
| Cultural Heritage Governance and Communication | Latvian Academy of Culture | |
| Master's in Cultural and Social Anthropology | University of Latvia | |
| Cultural and Intercultural Studies | Latvian Academy of Culture | |
| Cultural Heritage Governance and Communication | Latvian Academy of Culture | |
| Management of Information Systems | Transport and Telecommunication Institute | |
| Master in Information Technology | Liepaja University | |
| Audiovisual and Performing Arts | Latvian Academy of Culture | |
| Professional Master's degree in Business Administration | UN World Tourism Organization | |
| Management of Culture and Creative Industries | Latvian Academy of Culture | |

| | | |
|---|--------------------------------|---|
| Tourism and Hospitality Management | Turiba University | |
| Creative Industries | Latvian Academy of Culture | |
| LITUANIE | | |
| Fine Arts Studies and Curatorship | Vilnius Academy of Arts (VAA) | https://www.vda.lt/en/study_programs/undergraduate-ba/fine-arts-studies-and-curatorship-lt |
| European Heritage | European Humanities University | http://en.ehu.lt/studies/cultural-heritage-and-tourism/ |
| MA programme in Historic and Cultural Heritage | European Humanities University | http://en.ehu.lt/studies/historic-and-cultural-heritage/ |
| Recreation and tourism | Klaipėda University | https://web.liemsis.lt/kuis/stp_report_ects.card_ml?p_stp_id=695&p_year=2016&p_lang=EN&p_tinkl_kodas=B16NUD0695 |
| Tourism Management and Heritage | Mykolas Romeris University | https://stdb.mruni.eu/studiju_programos_aprasas.php?id=10225&l=en |
| LUXEMBOURG | | |
| Master in Learning and Communication in Multilingual and Multicultural Contexts | Université du Luxembourg | |
| Master en Médiation | Université du Luxembourg | |
| Master in European Contemporary History | Université du Luxembourg | |
| Master en Études Franco-Allemandes : Communication et Coopération Transfrontalières | Université du Luxembourg | |
| Bachelor en Cultures Européennes - Histoire | Université du Luxembourg | https://wwwde.uni.lu/studiengaenge/flshase/bachelor_en_cultures_europeennes_histoire |
| MALTE | | |
| Master in Cultural Management | University of Malta | itc/um.edu.mt |
| Cultural Tourism MA | University of Malta | um.edu.mt |
| Master in Tourism | Institute for Tourism Studies | its.com.mt |

POLOGNE

| | | |
|--|---|---|
| Entrepreneurship and Marketing | Lublin University of Technology | http://www.study.lublin.eu/en/lublin-university-of-technology/entrepreneurship-management/575 |
| Strategy, Programme and Project Management | Gdansk University of Technology | https://mba.pg.edu.pl/#start 0 |
| Second-cycle Programme in Landscape Architecture | Cracow University of Technology | http://arch.pk.edu.pl/en/courses/landscape-architecture/second-cycle-study-programme-postgraduate/ |
| Journalism and Social Communication Specialization- New Media | Adam Mickiewicz University Poznan | https://wnpid.amu.edu.pl/en/study-with-us/journalism-and-social-communication-en |
| Communication Management - Image Communication (advertising, public relations, branding) | University of Wroclaw | https://international.uni.wroc.pl/en/admission-full-degree-studies/programmes-english/communication-management-image-communication |
| Intercultural Communication in Education and the Workplace | Maria Curie-Sklodowska University | https://www.umcs.pl/en/intercultural-communication-in-education-and-the-workplace,14666.htm#page-1 |
| Master Programme in Sociology, Specialisation Intercultural Mediation | University of Wroclaw - Institute of Sociology | https://international.uni.wroc.pl/en/admission-full-degree-studies/programmes-english/sociology-intercultural-mediation-19 |
| MA in Culture, Media and Society | The Graduate School for Social Research (GSSR) at the Institute of Philosophy and Sociology of the Polish Academy of Sciences | http://www.css.edu.pl/programmes/maprogramme/ |
| Games and Virtual Reality Design - Computer Games Graphics | University of Silesia in Katowice | http://admission.us.edu.pl/english/Games_Graphics |
| Innovation Management | Wielkopolska Business School | https://ue.poznan.pl/en/programmes,c7330/master,c7333/innovation-management,c9079/ |
| Digital Marketing | Kozminski University | https://www.kozminski.edu.pl/digital_marketing/ |
| M.Sc. Computer Science - Artificial Intelligence | Warsaw University of Technology | https://www.students.pw.edu.pl/index.php?id=130 |
| Master in Intellectual Property and New Technologies | Jagiellonian University | https://welcome.uj.edu.pl/en_GB/programmes/ma-ipnt |
| Master of Arts (MA) in Stage Design & Fashion Design | University of Arts in Poznan | http://www.go-poland.pl/university-arts-poznan-2 |
| Master of Fine Arts in Printmaking | The Eugeniusz Geppert Academy of Art and Design | https://www.asp.wroc.pl/?-module=StaticContent&controller=Main&id=1553&seoName=MA+in+PRINTMAK-ING&lang=en |

| | | |
|---|--|---|
| Tourism and Hospitality | University of Wroclaw | https://international.uni.wroc.pl/en/admission-full-degree-studies/programmes-english/tourism-and-hospitality-17 |
| Tourism and Recreation | The Jerzy Kukuczka Academy of Physical Education in Katowice | https://www.en.awf.katowice.pl/studies/faculties-and-courses |
| International Tourism, Hotel Industry and Leisure Services | Warsaw School of Economics (SGH) | http://oferta.sgh.waw.pl/en/master/Pages/default.aspx |
| Interdisciplinary Studies: Integrated Manufacturing Systems | Silesian University of Technology | https://apply.polsl.pl/courses/course/41-msc-automation-and-robotics--integrated-manufacturing-systems-under-patronage-balluff-company?search=670 |
| Master in Cultural Studies: Comparative Heritage Studies (COHES) | Jagiellonian University | https://welcome.uj.edu.pl/en_GB/programmes/ma-chs |
| PORTUGAL | | |
| Máster Universitario en Patrimonio Cultural: La Eurorregion Galicia y Norte de Portugal | Universidad de Coruña | http://www.universia.es/estudios/universidade-da-coruna/master-universitario-patrimonio-cultural-eurorregion-galicia-norte-portugal/st/198799# |
| Máster en Patrimonio Cultural y desarrollo del territorio | Universidad Portucalense | https://www.uac.pt/pt-pt/mestrados-1#patrimonio-museologia-e-desenvolvimento |
| Máster en Patrimonio, museología y desarrollo | Universidad dos Acores | https://www.uac.pt/ |
| Máster en diseño de comunicación para el turismo y la Cultura | Universidad do Algarve | https://www.ualg.pt/pt |
| Máster en gestión de organizaciones turísticas | Universidad do Algarve | https://www.ualg.pt/pt |
| Máster en diseño de comunicación para el turismo y la cultura | Universidad do Algarve | https://www.ualg.pt/pt/curso/1748 |
| Máster en estudios de Cultura | Universidad de Beira Interior | http://www.ubi.pt/Curso/1067 |
| Máster en Turismo, territorio y Patrimonio | Universidad de Coimbra | http://www.uc.pt/ |
| Máster en Patrimonio Cultural y museología | Universidad de Coimbra | https://apps.uc.pt/courses/PT/course/5901 |
| Máster en Historia del arte y Patrimonio | Universidad de Lisboa | https://www.ulisboa.pt/ |
| Máster en turismo y comunicación | Universidad de Lisboa | |

| | | |
|--|--|---|
| Máster en gestión cultural | Universidad de Madeira | https://www.uma.pt/ensino/2o-ciclo/ |
| Curso en Patrimonio de arquitectura moderna | Universidad do Minho | https://cursosonline.uminho.pt/PT/pattropicais/Paginas/default.aspx |
| Máster en Historia y Patrimonio | Universidad do Porto | https://sigarra.up.pt/flup/pt/cur_geral.cur_view?pv_origem=CAND&pv_curso_id=464 |
| Máster en Historia del arte, Patrimonio y Cultura visual | Universidad do Porto | https://sigarra.up.pt/flup/pt/cur_geral.cur_view?pv_origem=CAND&pv_curso_id=11162 |
| Máster en emprendimiento y estudios de cultura | ISCTE. Instituto Universitario de Lisboa | https://www.iscte-iul.pt/ |
| Máster en conservación y restauración de bienes culturales | Universidad Católica Portuguesa. Área de las artes. Oporto | http://artes.porto.ucp.pt/pt/central-oferta-formativa/mestrado-em-conservacao-e-restauro-de-bens-culturais |
| Máster en gestión de ICC | Universidad Católica Portuguesa. Área de las artes. Oporto | http://artes.porto.ucp.pt/pt/central-oferta-formativa/mestrado-gestao-industrias-criativas |
| Máster en Turismo. Especialización en administración y gestión del Turismo | Universidade Católica Portuguesa. Área de filosofía y ciencias sociales. Braga | http://ffcs.braga.ucp.pt/mestrados/turismo |
| Máster en Turismo. Especialización en Turismo cultural y religioso | Universidade Católica Portuguesa. Área de filosofía y ciencias sociales. Braga | http://ffcs.braga.ucp.pt/mestrados/turismo |
| ROUMANIE | | |
| Conservator of Artworks and Historical Monuments | The National Institute for Cultural Research and Training | https://www.culturadata.ro/conservator-opere-de-arta-si-monumente-istorice/ |
| Cultural Goods Restorer | The National Institute for Cultural Research and Training | https://www.culturadata.ro/restaurator-bunuri-culturale/ |
| Exhibit Room Manager and Custodian | The National Institute for Cultural Research and Training | https://www.culturadata.ro/gestionar-custode-sala/ |
| The Rehabilitation of Historical Monuments | The Babes-Bolyai University | http://elearning.ubbcluj.ro/reabilitarea-monumentelor-istorice/ http://hiphi.ubbcluj.ro/Public/File/cursuri/Prezentare_Reabilitare.pdf http://hiphi.ubbcluj.ro/postuniversitar/reabilitare.html |
| Built Heritage Conservation training | The Transylvania Trust Foundation-The Banffy Castle | http://www.heritagetraining-banffycastle.org/index.php/en/bhct/built-heritage-conservation-training-centre |
| Museographer-General Museology | The Training Centre for Heritage - Patriarhia Română | http://patriarhia.ro/centrul-de-pregatire-pentru-patrimoniul-247.html |

| | | |
|---|---|---|
| Custodian- Exhibit Room | The Training Centre for Heritage - Patriarhia Română | http://patriarhia.ro/centrul-de-pregtare-pentru-patrimoni-247.html |
| Cultural Goods Conservator | The Training Centre for Heritage - Patriarhia Română | http://patriarhia.ro/centrul-de-pregtare-pentru-patrimoni-247.html |
| Religious Heritage Cultural Guide | The Training Centre for Heritage - Patriarhia Română | http://patriarhia.ro/centrul-de-pregtare-pentru-patrimoni-247.html |
| Cultural Goods Restorer | The Training Centre for Heritage - Patriarhia Română | http://patriarhia.ro/centrul-de-pregtare-pentru-patrimoni-247.html |
| Digital Heritage Mangement | The Training Centre for Heritage - Patriarhia Română | http://patriarhia.ro/centrul-de-pregtare-pentru-patrimoni-247.html |
| Museum Education Specialist | The National Institute for Cultural Research and Training | https://www.culturadata.ro/specialist-educatie-muzeala/ |
| Heritage workshop-summer school | RPER Association, NGO | http://www.rper.ro https://www.facebook.com/asociatia.rper/photos/pb.553996691280639.-2207520000.1557735322./2606720122674942/?type=3&theater |
| Traditional museums in the digital world: Qulto workshop | Cultware SRL | https://qulto.eu/web/portal/current-news/-/tartalom/museum-workshop-2017-cluj-93829 |
| The 6-th Edition of creatiVE Summer School in Virtual Environments | Ovidius University of Constanta by CeRVA Lab of the Faculty of Mathematics and Computer Science | http://creative.cerva.ro/2017#home |
| Museographer | The National Institute for Cultural Research and Training | https://www.culturadata.ro/muzeograf/ |
| Curator | The National Institute for Cultural Research and Training | https://www.culturadata.ro/curator/ |
| Management of collections | The National Institute for Cultural Research and Training | https://www.culturadata.ro/managementul-colectiilor-muzeale/ |
| Binders used in the conservation of restoration of the built heritage | Cella Cosimex SRL and the Order of the Architects in Romania | https://www.oar-bucuresti.ro/anunturi/2015/05/22/f/ https://www.oar-bucuresti.ro/anunturi/2015/05/22/f/Propunere%20plan%20curs.pdf |
| Archeology and classic studies | The Babes-Bolyai University | http://hiphi.ubbcluj.ro/Public/File/planuri/Arheologie_2018.pdf http://hiphi.ubbcluj.ro/studii/master/arheologie_si_stclasice.html |
| Curator | The National Institute for Cultural Research and Training | https://www.culturadata.ro/curator/ |

| | | |
|---|--|--|
| Heritage and cultural tourism | The Babes-Bolyai University | http://hiphi.ubbcluj.ro/studii/master/Public/File/planuri/PTC_2018.pdf |
| Heritage and cultural tourism | The Alexandru Ioan Cuza University in Iași (UAIC) | http://history.uaic.ro/wp-content/uploads/2019/01/scan-PTC-Master_2018_2020.pdf |
| Research and exploitation of cultural heritage | The Babes-Bolyai University - The Hungarian History Institute | http://kmti.hiphi.ubbcluj.ro/oktatas/mesterkepzes#kokh |
| Research, conservation and valorisation of cultural heritage | The '1 Decembrie 1918' University in Alba Iulia | http://admitere.uab.ro/index.php?pagina=pg&id=17&l=ro#-FACULTATEA%20DE%20ISTORIE%20SI%20FILOLOGIE http://193.231.35.9/7upload/oferta_educationala_cercetarea_conservarea_si_valorificarea_patrimoniului_cultural_zi.pdf |
| Creative Workshops for Industrial Heritage | Asociația Alba Verde- „Mina de idei Anina”-NGO (Anina Mine of Ideas) | https://e-zeppelin.ro/mina-de-idei-anina-ateliere-creative-pentru-patrimoniul-industrial/ https://www.facebook.com/MinaDeldeiAnina/ |
| Cultural Heritage Education, Agatonia School, Pottery School, Publications, Workshops, Summer Schools, Study trips, Team Building | The School from Piscu- The Gaspar, Baltasar & Melchior Association, NGO | http://lutars.piscu.ro/MainPage/Images/Prezentare-pentru-companii-Piscu-print.pdf http://piscu.ro/ http://lutars.piscu.ro/ |
| SLOVAQUIE | | |
| Russian and East European Studies | Comenius University in Bratislava | https://fphil.uniba.sk/en/katedry-a-odborne-pracoviska/katedra-rusistiky/studium-krvs/ |
| One year study programme-Built Heritage Conservation and Development | Academia Istropolitana Nova (AINova) | http://www.ainova.sk/en/one-year-study-programme/ |
| Training Course Management of World Heritage Sites | Academia Istropolitana Nova (AINova) in partnership with the Slovak Monument Board | http://www.ainova.sk/en/training-course-management-of-world-heritage-sites/ |
| School of Traditional Building Crafts | Academia Istropolitana Nova (AINova) | www.ainova.sk/skola_remesiel |
| Improving traditional skills in protecting the European wooden heritage | Academia Istropolitana Nova (AINova) | |
| Monuments and cultural heritage | Constantine Philosopher University in Nitra | https://www.ff.ukf.sk/struktura-fakulty/pracoviska |
| Department of Culture and Tourism Management | Constantine Philosopher University in Nitra | https://www.ff.ukf.sk/struktura-fakulty/pracoviska |
| History | Comenius University in Bratislava | https://fphil.uniba.sk/fileadmin/fif/katedry_pracoviska/ksd/en/2SDSMDFTF.pdf |

| | | |
|--------------------------------------|-----------------------------------|---|
| Information Studies | Comenius University in Bratislava | https://fphil.uniba.sk/en/katedry-a-odborne-pracoviska/department-of-library-and-information-science/studium/ |
| Literary Communication and Libraries | Comenius University in Bratislava | https://fphil.uniba.sk/en/katedry-a-odborne-pracoviska/department-of-library-and-information-science/studium/ |
| Information Studies | Comenius University in Bratislava | https://fphil.uniba.sk/en/katedry-a-odborne-pracoviska/department-of-library-and-information-science/studium/ |

SLOVÉNIE

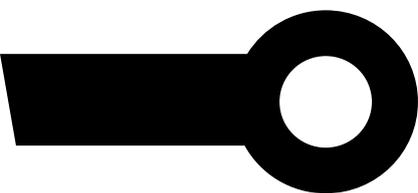
| | | |
|--|---|--|
| Masters of Arts in Intercultural Management | School of Advanced Social Studies | |
| Business Management and Organisation | University of Maribor | |
| European Business Studies, Bachelor | University of Maribor | |
| Business Management and Organisation | University of Maribor | |
| Management of public enterprises | University of Maribor | |
| Management, Organisation and Human Resources | University of Maribor | |
| Corporate Governance and Management | University of Maribor | |
| Master in Intercultural Business Communication | Euro-Mediterranean University (EMUNI University) | |
| Media Communications, Master | University of Maribor | |
| MBA - Management of Public Enterprises | University of Maribor Faculty of Economics and Business | |
| Comunicazione e Media | University of Primorska | |
| Media Communications | University of Maribor | |
| Computer and Information Science, Master | University of Ljubljana | |
| Social Informatics, M.A. | University of Ljubljana | |
| Telecommunications | University of Maribor | |

| | | |
|--|--|---|
| Digital Arts and Practices | University of Nova Gorica | |
| Tourism Operations and Management Bachelor Programme | Doba Business School | https://www.dobabusiness-school.eu |
| Bachelor's programme in Digital Arts and Practices | Arts Academy of the University of Nova Gorica | |
| Master's programme in Media Arts and Practices | Arts Academy of the University of Nova Gorica | |
| Viticulture and Enology | University of Nova Gorica | |
| Cultural history | University of Nova Gorica | |
| Heritage tourism | University of Primorska | |
| ESPAGNE | | |
| Conservación y Gestión del Patrimonio Cultural | UNED, Universidad Nacional de Educación a Distancia | https://formacionpermanente.fundacion.uned.es/tp_actividad/idactividad/10683 |
| Master in Cultural Management | UOC, Universidad Obierta de Catalunya | https://estudios.uoc.edu/documents/12253/1261065/MS49-ES-MUGC-AIH.pdf/3e63a3df-1d8a-4cba-b17d-31921e7765c9 |
| Master en Patrimonio Cultural: identificación, análisis y gestión | Universitat Valencia | https://www.uv.es/uvweb/master-patrimonio-cultural-identificacion-analisis-gestion/es/master-patrimonio-cultural-identificacion-analisis-gestion-1285932165134.html |
| Máster Universitario en Patrimonio Cultural en el Siglo XXI: Gestión e Investigación | UCM - Universidad Complutense de Madrid + Universidad Politecnica de Madrid | https://www.ucm.es/master |
| Máster Universitario en Conservación del Patrimonio Cultural | UCM - Universidad Complutense de Madrid | https://www.ucm.es/masterconservacion/ |
| Máster en Estudios Avanzados en Patrimonio Cultural: Historia, Arte y Territorio | Universidad de J  n | https://www.ujaen.es/estudios/oferta-academica/masteres/master-universitario-en-estudios-avanzados-en-patrimonio-cultural-historia-arte-y |
| Máster Universitario en Dirección y gestión de Industrias Culturales y Creativas | Universidad Europea Miguel de Cervantes- Instituto de gestión Cultural y Artística | https://www.uemc.es/titulaciones-online/master-universitario-en-direccion-y-gestion-de-industrias-culturales-y-creativas |
| Máster universitario de gestión cultural UOC-UdG. | UOC-UdG. Universitat Oberta de Catalunya - Cat | https://estudios.uoc.edu/es/masters-universitarios/gestion-cultura/presentacion //http://gestiocultural.blogs.uoc.edu |

| | | |
|---|--|---|
| Master en Gestion Cultural | UCIIM - Universidad Carlos III de Madrid | https://www.uc3m.es/master/gestion-cultural |
| Máster Universitario en Conservación y Restauración de Bienes Culturales | Universitat Politècnica de València - Departamento de Conservación y Restauración de Bienes Culturales | http://www.upv.es/titulaciones/MUCRBC/ |
| Máster en Habilidades para la Gestión del Patrimonio Cultural». | 3 Universidades: Universidad León, Valladolid y Burgos | http://masterhabilidadespatrimonio.com |
| Postgrado en Gestión de Museos y Patrimonio Cultural | UIC Barcelona | http://www.uic.es/es/estudis-uic/humanidades/postgrado-gestion-museos |
| Master en Universitarion en Evaluación y Gestion del Patrimonio Cultural | Universidad Salamanca | http://mastergestionpatrimonio.usal.es |
| ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DEL PATRIMONIO ARQUEOLÓGICO | UDIMA | https://aprende.liceus.com/wp-content/uploads/2017/01/ARQUEOLOGIA.pdf |
| Máster en Patrimonio mundial y proyectos culturales para el desarrollo | Universitat de Barcelona | http://www.ub.edu/cultural/master-en-patrimoni-mundial-i-projectes-culturals-per-al-desenvolupament-2/?lang=es |
| Máster en Gestión y Dinamización Turística del Patrimonio | cETT - UB | https://www.cett.es/elearning/es/turismo/master/master-en-gestion-y-dinamizacion-turistica-del-patrimonio |
| Experto en Estrategia de Públicos | Universidad de Deusto | https://www.deusto.es/cs/Satellite/deusto/es/masteres/estudios-masteres/experto-en-estrategia-de-publicos/programa |
| 3 training programmes : HEI, A&H Students, Businesses | INNOGATE TO EUROPE - Arts&Humanities Entrepreneurship Hub | https://www.artshumanitieshub.eu/ |
| Training modules (no name at this moment) | HERITAGE - PRO | https://www.artshumanitieshub.eu/ |
| Máster de Gestión del Patrimonio Cultural y Museología | Universitat de Barcelona | http://www.ub.edu/estudis/es/mastersuniversitaris/patrimonicultural/presentacion |
| Curso de Especialización Universitaria en Evaluacion y Gestión de Patrimonio Cultural | IGECA, Institutio de Gestión Cultural y Artística and UEMC, Universidad Europea Miguel De Cervantes | http://igeca.net/tecnico-evaluacion-gestion-patrimonio-cultural |
| SUÈDE | | |
| Master Programme in Digital Humanities | Uppsala University | https://www.abm.uu.se/digitalhumanities/ |
| Heritage Academy | Centre for Critical Heritage Studies at the University of Gothenburg | https://criticalheritagestudies.gu.se/clusters+and+heritage+academy/heritage-academy |

| | | |
|---|--------------------------------------|--|
| Master: Cultural Heritage and Sustainability | Uppsala University | http://www.uu.se/en/admissions/master/selma/program/?pInr=KUL-H&pKod=HHU2M&lasar=19%2F20 |
| MA: "Digital Narration: Game and Cultural Heritage" | University of Skövde | https://www.his.se/en/Prospective-student/education/Masters-Studies/Digital-Narration-Game-and-Cultural-Heritage/ |
| LES PAYS-BAS | | |
| Bachelor programme Arts and Culture | Maastricht University | https://www.maastrichtuniversity.nl/fasos |
| Erfgoedstudies | Vrije Universiteit Amsterdam | |
| Toerisme en Recreatie | LOI Hogeschool | www.loi.nl/hogeschool/toerisme-en-recreatie?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=163052216&utm_content=14431-5FR6WTMX-FK5QM-310664106431&utm_term=&kwid_id=14431-5FR6WT-MXFK5QM-310664106431&gclid=EAlaIqObChMlvM2hof_l4gIVr7ftCh0YywQQEAAAYiAAEg-JBiPD_BwE |
| Tourism management | Breda University of Applied Sciences | www.buas.nl/en/programmes/tourism-management |
| Master in Arts and Heritage | Maastricht University: | https://www.maastrichtuniversity.nl/fasos |
| Faculty of Arts and Social Sciences | | |
| Heritage studies - a spacial perspective on heritage (interdisciplinary approach) | Vrije Universiteit Amsterdam | |
| NWO Programme heritage Education | Eurasmus University Rotterdam | www.eur.nl/en/eshcc/research/centre-historical-culture/research-programs-and-projects/nwo-program-heritage-education-1 |
| ROYAUME-UNI | | |
| Master in Cultural Heritage | University of Leicester | https://le.ac.uk/ |
| Master in Cultural Heritage | Staffordshire University | http://www.staffs.ac.uk/ |
| Master in Cultural Management | University of Warwick | https://warwick.ac.uk |
| Master in Cultural Management | University College London | https://www.ucl.ac.uk/ |
| Master in Cultural Management | University of Westminster | https://www.westminster.ac.uk/ |

| | | |
|--------------------------------|--------------------------|---|
| Master in Cultural Management | Goldsmiths | https://www.gold.ac.uk/ |
| Master in Cultural Management | Newcastle University | https://www.ncl.ac.uk/ |
| Diploma in Cultural Management | University of Liverpool | https://www.liverpool.ac.uk/online-programmes/ |
| Diploma in Cultural Management | University of Manchester | https://www.manchester.ac.uk/study/online-blended-learning/ |
| Master in CCIs | Cardiff University | https://www.cardiff.ac.uk/study/postgraduate/taught/courses/course/cultural-and-creative-industries-ma |
| Master in Cultural Management | St Andrews University | https://www.st-andrews.ac.uk/ |
| Master in cultural management | Edinburgh University | https://www.ed.ac.uk/ |
| Matster in cultural manage ent | Stirling University | https://www.stir.ac.uk/ |
| professional development | AMA UK | https://www.a-m-a.co.uk/ |
| professional development | Artsworks Ltd | artswork.org.uk |
| professional development | Arts Reach Ltd | artreach.biz/contactus |
| professional development | AMA UK | https://www.a-m-a.co.uk/ |



Annexe 2. Autres projets Erasmus+ pris comme exemples pour créer le projet. Sources pour l'étude documentaire.

| Non. | Nom du projet Erasmus + | Description du projet |
|------|--|--|
| 1 | <i>The Future of Cultural Heritage in Modern Europe</i> | <i>The project aims at developing innovative scientific and pedagogical methods on the field of European cultural heritage.</i> |
| 2 | <i>European Heritage value to permit knowledge efficiency triangle: education, research, innovation</i> | <i>The project include an innovative pedagogy based on creativity and innovation to ensure the effectiveness of the knowledge triangle (education / research / innovation).</i> |
| 3 | <i>Co-creative cooperation in the field of culture and heritage</i> | <i>The aim of the project is to compile good practise and innovative approaches for a co-creative cooperation between volunteers and professionals active in cultural heritage.</i> |
| 4 | <i>Educational Digital Innovative CULTural heritage related Learning Alliance</i> | <i>The project will raise awareness of the importance of Europe's cultural heritage through education, including actions to support skills development, social inclusion, critical thinking and youth engagement.</i> |
| 5 | <i>MUSA - European young MUSicians soft Skills Alliance</i> | <i>The project will support innovation in the vocational training sector, which has its overall objective in the development of key competences.</i> |
| 6 | <i>Building links between education, research and innovation on the foundation of our shared cultural heritage</i> | <i>The aim of project is to strengthen the links between innovation, research and education within the context of higher education by designing, developing, implementing and testing the effectiveness of a new developed Joint Multidisciplinary Curriculum.</i> |

Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication ne constitue pas une approbation de son contenu, qui n'engage que ses auteurs, et la Commission ne peut être tenue responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations qu'elle contient.

