

# Table des matières

<b>Liste des auteurs</b> . . . . .	xiii
<b>Préface</b> . . . . .	1
Dominique BOURGEON-RENAULT	
<b>Introduction</b> . . . . .	5
Corinne BAUJARD, Joëlle LAGIER et Nathalie MONTARGOT	
<b>Partie 1. Marketing, créativité et innovation</b> . . . . .	13
<b>Chapitre 1. Les défis du management des organisations culturelles</b> . . . . .	15
Jean-Michel TOBELEM	
1.1. Introduction . . . . .	15
1.2. Gestion . . . . .	16
1.2.1. Culture et gestion . . . . .	16
1.2.2. De l'importance de la mission . . . . .	17
1.3. Ressources . . . . .	20
1.3.1. Développer ses revenus . . . . .	20
1.3.2. Faire face à des moyens contraints . . . . .	22
1.3.3. L'importance de la taille de l'organisation . . . . .	23
1.4. Développement . . . . .	24

1.4.1. Développer ses publics . . . . .	24
1.4.2. Accroître son attractivité . . . . .	26
1.5. Conclusion . . . . .	28
1.6. Bibliographie . . . . .	29

## **Chapitre 2. De l'intégration de la fonction marketing au sein des organisations artistiques et culturelles . . . . . 33**

Élodie CARMICHAEL-CHABROUX

2.1. Les difficultés d'intégration du marketing dans les organisations culturelles : conflits artistes <i>versus</i> managers . . . . .	35
2.2. Illustration : le cas de la Bibliothèque nationale de France (BnF) . . . . .	40
2.2.1. Présentation de la BnF . . . . .	40
2.2.2. La direction générale, initiatrice de changement : nouvel émetteur et nouveau message . . . . .	41
2.2.3. De la nouveauté de l'intention à la nouveauté de l'organisation : créations organisationnelles en faveur du marketing . . . . .	42
2.2.4. Représentations erronées et assimilations abusives . . . . .	43
2.2.5. Le conflit des mondes, le choc des valeurs . . . . .	44
2.3. Illustration : le cas du musée national d'Art moderne (MNAM). . . . .	45
2.3.1. Présentation du MNAM . . . . .	45
2.3.2. Nécessité et vulnérabilité de la prise en compte des publics : un paradoxe non réglé . . . . .	46
2.3.3. Posture militante pour soutenir la question des publics . . . . .	47
2.3.4. La culture organisationnelle comme frein au changement . . . . .	48
2.3.4.1. Artefacts : utopie pompidolienne . . . . .	49
2.3.4.2. Valeurs : sacralisation de la culture . . . . .	49
2.3.4.3. Hypothèse de base : la mission de service public . . . . .	50
2.3.5. Un décalage permanent dans les <i>process</i> . . . . .	50
2.4. Facteurs de réussite à l'intégration du marketing : le modèle du musée des Beaux-Arts de Montréal (MBAM) . . . . .	52
2.4.1. Présentation du MBAM . . . . .	52
2.4.2. Orientation-marché duale : entre ouverture et primauté de l'offre culturelle . . . . .	53
2.4.2.1. Orientation-client : primauté de l'offre culturelle . . . . .	53
2.4.2.2. Orientation-produit : produit innovant . . . . .	54
2.4.2.3. Orientation-concurrent . . . . .	54
2.4.3. La logique du binôme réussie avec Nathalie Bondil . . . . .	55
2.4.3.1. La logique du binôme dans l'opérationnel : <i>conservateur first</i> et <i>marketer first</i> . . . . .	55

2.4.3.2. La logique du binôme dans sa vision et son discours : culture et plaisir. . . . .	56
2.4.4. Exercice du leadership : le charisme au service du marketing. . .	57
2.5. Bibliographie. . . . .	60

### **Chapitre 3. La mutation culturelle et digitale des musées . . . . . 61**

François H. COURVOISIER

3.1. Introduction. . . . .	61
3.2. Bref arrière-plan historique . . . . .	62
3.3. Rôle des musées dans le développement régional . . . . .	63
3.4. La mutation des musées : identification de quatre tendances clés . . .	64
3.4.1. La mutation posturale . . . . .	64
3.4.2. La mutation architecturale. . . . .	66
3.4.3. La mutation missionnaire . . . . .	67
3.4.4. La mutation spatiale . . . . .	68
3.5. Développement organisationnel et digitalisation. . . . .	69
3.5.1. Les grandes mutations culturelles . . . . .	69
3.5.2. Numérisation ou digitalisation de la culture ? . . . . .	69
3.5.3. Digitalisation interne et organisation des musées . . . . .	71
3.6. Les autres évolutions muséales . . . . .	75
3.6.1. Le musée en tant que marque . . . . .	75
3.6.2. Contraintes financières et collaborations externes. . . . .	76
3.6.3. Le développement de pôles muséaux . . . . .	77
3.7. Discussion et conclusion . . . . .	78
3.8. Bibliographie. . . . .	79

## **Partie 2. Architecture, tourisme et territoires . . . . . 83**

### **Chapitre 4. Aménagements et défis architecturaux à Dubaï : vers une nouvelle conception de la ville . . . . . 85**

Corinne BAUJARD

4.1. Introduction. . . . .	85
4.2. Un territoire en croissance rapide. . . . .	87
4.3. Des métamorphoses à l'avenir incertain : quels indicateurs ? . . . . .	89
4.3.1. Promotion . . . . .	89
4.3.2. Gouvernance. . . . .	90
4.3.3. Impact sur le territoire . . . . .	91
4.4. Entretiens exploratoires. . . . .	93

4.4.1. Étude du Burj Al Arab . . . . .	93
4.4.2. Étude du Jumeirah Beach Hotel . . . . .	95
4.4.3. Étude du Museum of the Future . . . . .	95
4.5. Analyse des résultats . . . . .	98
4.5.1. Promotion . . . . .	98
4.5.2. Gouvernance . . . . .	98
4.5.3. Impact de la conception sur la ville . . . . .	99
4.6. Conclusion . . . . .	100
4.7. Bibliographie . . . . .	101

## **Chapitre 5. Tourisme et *smart city* : une approche créative et culturelle . . . . .** 105

Joëlle LAGIER et Nathalie MONTARGOT

5.1. Introduction . . . . .	105
5.2. Fondements et liens du tourisme intégré dans la <i>smart city</i> . . . . .	107
5.3. Méthodologie . . . . .	108
5.3.1. Nantes, une <i>smart city</i> touristique . . . . .	109
5.3.2. Le design de la recherche . . . . .	109
5.4. Regards croisés des acteurs professionnels et des institutions . . . . .	111
5.4.1. Une ville durable et citoyenne . . . . .	111
5.4.2. Un parcours et une expérience culturelle partagée. . . . .	113
5.4.3. Un territoire collectif et ouvert . . . . .	116
5.4.3.1. Une volonté et une cohérence stratégique . . . . .	116
5.4.3.2. Un esprit collaboratif et constructif . . . . .	116
5.4.3.3. Une agilité dynamique et structurelle . . . . .	117
5.5. Discussion . . . . .	117
5.5.1. Le design et l'intelligence du parcours touristique . . . . .	118
5.5.2. Un mode de réflexion collaboratif et expérimental . . . . .	118
5.5.3. Un tourisme non limité aux dimensions de la <i>smart city</i> . . . . .	119
5.6. Conclusion . . . . .	120
5.7. Bibliographie . . . . .	120

## **Chapitre 6. L'office de tourisme, une institution locale centenaire : l'adaptation à sa destination touristique par la créativité . . . . .** 125

Jérôme PIRIOU

6.1. Introduction . . . . .	125
6.2. L'office de tourisme et sa destination touristique, vers une organisation créative. . . . .	127

6.2.1. Missions des offices de tourisme . . . . .	127
6.2.2. Fonctionnement des offices de tourisme . . . . .	128
6.2.3. Le concept d'organisation créative pour comprendre l'adaptation à une destination touristique . . . . .	130
6.3. L'exemple de deux offices de tourisme : des territoires institutionnels aux destinations touristiques . . . . .	131
6.3.1. L'office de tourisme de Saumur : une société publique locale sur la base d'un bassin touristique . . . . .	131
6.3.2. L'office de tourisme de la vallée de la Dordogne : un établissement public à caractère industriel et commercial pour fédérer rive lotoise et rive corrèzienne de la Dordogne . . . . .	135
6.4. Les leviers de créativité de l'office de tourisme pour s'adapter à la destination touristique . . . . .	138
6.4.1. Une créativité appliquée au territoire . . . . .	139
6.4.2. Une créativité appliquée à la structure . . . . .	141
6.5. Conclusion . . . . .	144
6.6. Bibliographie . . . . .	144
<b>Chapitre 7. Les musées du vin : évolutions et mutations . . . . .</b>	<b>147</b>
Valentina KIROVA	
7.1. Introduction . . . . .	147
7.2. Musées du vin : contexte d'émergence et de développement . . . . .	149
7.3. Missions et modèle économique des musées du vin . . . . .	153
7.4. Entre tradition et modernité, le parti pris du digital dans la muséographie des musées du vin . . . . .	160
7.5. Conclusion . . . . .	163
7.6. Bibliographie . . . . .	164
<b>Partie 3. Musées, médiation et art . . . . .</b>	<b>167</b>
<b>Chapitre 8. <i>Smart museum</i> : vers l'émergence de nouvelles médiations muséales . . . . .</b>	<b>169</b>
Abdelkader BAAZIZ	
8.1. Introduction . . . . .	169
8.2. La petite histoire de la réalité virtuelle et de la réalité augmentée . . . . .	171
8.3. Du spectre des réalités . . . . .	173
8.4. Des outils technologiques . . . . .	176
8.5. Les musées comme espaces de jeu et d'apprentissage . . . . .	178

8.6. L'émergence des <i>smart museum</i> . . . . .	179
8.7. Les nouveaux instruments de médiation pour les <i>smart museum</i> . . . . .	180
8.8. Restauration numérique des artefacts par processus de rétro-ingénierie . . . . .	183
8.9. Restauration numérique durable des objets par processus de rétro-ingénierie . . . . .	184
8.10. Restauration numérique des artefacts par projection de couleurs . . . . .	185
8.11. Sauvegarde numérique durable du patrimoine mondial . . . . .	187
8.12. Conclusion . . . . .	189
8.13. Annexe : la vidéothèque en code QR . . . . .	190
8.14. Bibliographie . . . . .	191

**Chapitre 9. Art et TIC au lycée : le rôle des animateurs . . . . . 195**

Mbemba NDIAYE

9.1. Introduction. . . . .	195
9.2. Quelques repères conceptuels : représentations sociales, utilité perçue, intentions d'usage. . . . .	197
9.2.1. Représentations sociales . . . . .	197
9.2.2. Utilité perçue . . . . .	198
9.2.3. Intentions d'usage. . . . .	198
9.3. Dimension méthodologique . . . . .	199
9.4. Analyse des données . . . . .	199
9.5. De la perception de l'utilité aux logiques d'usage : analyse des représentations . . . . .	200
9.5.1. Les représentations relatives à l'accès aux TIC . . . . .	200
9.5.2. L'utilité perçue dans l'usage des TIC . . . . .	204
9.5.3. Les logiques générales d'usage . . . . .	206
9.6. Conclusion . . . . .	207
9.7. Bibliographie. . . . .	207

**Chapitre 10. Musée thérapeutique et création culturelle :  
soigner, rétablir ou socialiser ? . . . . . 211**

Corinne BAUJARD

10.1. Introduction . . . . .	211
10.2. Ancrage sociohistorique de la reconnaissance thérapeutique des musées . . . . .	213
10.3. Expérience éducative au musée d'Art brut de Lausanne. . . . .	215
10.3.1. Présentation du musée suisse et de son exposition temporaire. . . . .	215
10.3.2. Le métier de thérapeute au musée . . . . .	217

---

10.4. Rétablissement social et transformation de soi . . . . .	219
10.5. Bibliographie . . . . .	220
<b>Conclusion</b> . . . . .	<b>223</b>
Corinne BAUJARD, Joëlle LAGIER et Nathalie MONTARGOT	
<b>Biographies des auteurs</b> . . . . .	<b>227</b>
<b>Index</b> . . . . .	<b>233</b>