



Munich Personal RePEc Archive

## **From the museum to the amusement park: opportunities and risks of edutainment**

Courvoisier, François and Balloffet, Pierre and Lagier, Joëlle

Haute école de gestion Arc, HEC Montréal, Rouen Business School

1 March 2011

Online at <https://mpra.ub.uni-muenchen.de/43374/>

MPRA Paper No. 43374, posted 25 Dec 2012 04:38 UTC

# **Du musée au parc d'attractions : opportunités et risques de l'“éduvertissement”**

*Article présenté au congrès international de l'AIMAC (Association internationale du management des arts et de la culture), Université d'Anvers, juillet 2011*

Pierre Balloffet\*  
Professeur agrégé  
HEC Montréal  
3000 chemin de la Côte Ste Catherine  
Montréal (Québec) Canada H3T 2AT  
Tél. +001 514 340 7821  
Fax +001 514 340 5631  
[pierre.balloffet@hec.ca](mailto:pierre.balloffet@hec.ca)

François H. Courvoisier\*  
Professeur HES  
Haute école de gestion Arc  
Université de sciences appliquées de Suisse occidentale  
Espace de l'Europe 21  
CH-2000 Neuchâtel (Suisse)  
Tél. +41 32 930 20 40  
Fax +41 32 930 20 21  
[françois.courvoisier@he-arc.ch](mailto:françois.courvoisier@he-arc.ch)

Joëlle Lagier\*  
Professeur associé  
ESC Rouen  
1, rue du Maréchal Juin  
Bd. André-Siegfried  
76130 Mont-Saint-Aignan (France)  
Tél. +33 2 32 82 46 80  
[joelle.lagier@rouenbs.fr](mailto:joelle.lagier@rouenbs.fr)

\* : les trois coauteurs ayant contribué de manière égale à la réalisation de cette recherche, ils apparaissent dans l'ordre alphabétique.

# Du musée au parc d'attractions : opportunités et risques de l'“éduvertissement”

par Pierre Balloffet, François H. Courvoisier et Joëlle Lagier

## RESUME

Cet article, basé sur une recherche documentaire complétée par des entretiens exploratoires, se penche sur le concept d'*edutainment* (éduvertissement), soit la tendance qu'ont les musées à rendre leur médiation culturelle plus ludique et interactive pour attirer d'autres publics, dont notamment de jeunes visiteurs. Abordant la question de la marchandisation de la culture et l'entrée des marques au musée, il analyse les chances et les dangers, de l'éduvertissement, tant d'un point de vue théorique que managérial en s'appuyant sur l'analyse de discours de responsables muséaux en Suisse, en France et au Canada.. Il propose aussi des réflexions pour de nouvelles pistes de recherche.

## MOTS CLES

Musées, parcs d'attractions, éduvertissement, marques.

## CONTEXTE DE LA RECHERCHE

“Proposer un rapprochement entre le musée et le parc d'attractions est incongru, provocant même. Tout oppose traditionnellement ces deux formes” (Chaumier, 2005). Cette affirmation, introduisant un numéro spécial de la revue *Culture & Musées*, nous a semblé suffisamment intrigante pour nous suggérer le thème de cet article. Y aurait-il, dans le monde de la culture, une dichotomie d'institutions que tous les critères séparent ? Par exemple, une culture pour les érudits et une culture pour le peuple ? Des institutions figées et des institutions dynamiques ? Des endroits où l'on réfléchit et d'autres où l'on s'amuse ? Ou bien, au contraire, les institutions culturelles peuvent-elles prendre des formes diverses mélangeant les genres et pouvant être positionnées sur un *continuum* où les frontières commencent à se brouiller ?

On observe aujourd'hui que les institutions patrimoniales définies au sens large (ceci comprend non seulement les musées traditionnels, mais aussi, notamment, les centres d'interprétation, les observatoires astronomiques, les lieux d'expositions scientifiques, les monuments historiques, les parcs naturels, les écomusées, etc.) connaissent aujourd'hui des évolutions assez radicales. Placées parfois comme élément clé de la ville ou de la valorisation d'une région (elles peuvent alors être dotées d'une architecture distinctive), elles doivent dans de nombreux cas concilier de multiples objectifs, notamment ceux définis par le Conseil international des musées, soit la conservation, l'étude, l'éducation et la délectation (ICOM, 2010). Des recherches (Kotler, 1999) ont notamment montré que le recours aux nouvelles technologies qui stimulent les sens des individus permettent une “recréation” du contenu du message culturel. Ceci est vrai tant en termes d'éducation que de divertissement et peut aussi être compris selon la perspective habituelle du marketing expérientiel.

De plus, on assiste à une hybridation de l'offre muséale en raison d'une porosité croissante entre la sphère culturelle et la sphère des loisirs, à l'extrême, entre le domaine des musées et celui des parcs d'attraction. Les musées recourent en effet de plus en plus à des scénographies innovantes et vivantes, en jouant sur des dimensions divertissantes pour médiatiser un contenu sérieux. À l'inverse, les parcs d'attractions s'efforcent d'adjoindre aux expériences ludiques qu'ils proposent des contenus culturellement plus riches (Pulh et Mencarelli, 2010).

## QUESTIONS ET BUTS DE LA RECHERCHE

Le double mouvement évoqué ci-dessus, à savoir, d'une part, les réponses des institutions muséales aux publics qui recherchent autant le divertissement que la connaissance et, d'autre part, les contraintes budgétaires qui poussent lesdites institutions à rechercher des fonds privés, s'accompagne de nombreuses questions. Ainsi, à l'image de bon nombre de lieux touristiques, et pour accroître leur fréquentation, va-t-on vers une "disneylandisation" (Brunel, 2006) ou une "macdonaldisation" (Ritzer, 2000) des institutions muséales ? Le rapport aux œuvres est-il différent selon le type d'institutions ? Leur abord est-il influencé par des dispositifs interactifs et immersifs ? L'éduvertissement, associé à une approche ludo-éducative, est-il aujourd'hui une tendance lourde ? Y a-t-il des dangers à la popularisation/démocratisation de la culture muséale ? Les dispositifs interactifs et immersifs à caractère ludo-éducatifs évoqués précédemment peuvent-ils dénaturer le rapport du visiteur à l'œuvre originale ? Plus encore, entrer au musée était autrefois se conjuguer au passé. Est-ce aujourd'hui pour les marques une nouvelle façon de se présenter comme des manifestations sociales ou culturelles contemporaines fortes, au-delà du seul aspect commercial ?

De ces multiples interrogations, nous nous proposons de circonscrire notre recherche aux questions suivantes :

- en premier lieu, quelles sont les manifestations de la théâtralisation ou spectacularisation des musées qui permettent d'attirer de nouvelles catégories de visiteurs, dont notamment des jeunes, qui cherchent autant à s'amuser qu'à apprendre ?
- en deuxième lieu, quels sont les avantages, inconvénients et limites de ces manifestations ?
- enfin, en périodes budgétaires restrictives, le recours aux marques pour financer des expositions et animations muséales constitue-t-il une réelle opportunité pour les musées, sans risquer pour autant de remettre en cause leur indépendance scientifique et culturelle ?

## METHODOLOGIE

Cette recherche s'appuie sur une revue de la littérature spécifique permettant de tirer les enseignements de recherches précédentes. Elle se poursuit par une étude sur le terrain selon une méthodologie qualitative : au moyen d'un guide semi-directif, des entretiens ont été menés auprès de responsables de musées des trois pays où les coauteurs de cet article résident : le Canada, la Suisse et la France. Les propos des conservateurs ou responsables interrogés sont confrontés aux opinions tirées de la littérature afin de dégager des propositions managériales et des pistes de recherches futures. Nous pouvons donc qualifier notre méthodologie de "qualitative exploratoire".

Dans la prochaine section, nous allons procéder à une revue de la littérature, puis faire une synthèse des entretiens avec les conservateurs et responsables de musées que nous avons interrogés. Dans une discussion, nous confronterons enfin les différents points de vue constatés et évoquerons les pistes de recherche académiques et managériales futures.

## REVUE DE LA LITTERATURE

### Le concept d' "éduvertissement"

Pour la suite de cette recherche, nous nous proposons de traduire en français le vocable *edutainment* par "éduvertissement", néologisme que nous n'avons pas rencontré dans la littérature spécifique à cette recherche. Selon Addis (2005), l'*edutainment* est le rapprochement entre *education* et *entertainment*. Ce concept est particulièrement intéressant étant donné l'importance et la convergence

de ces deux secteurs que King (1993) qualifie de “curieux amalgame”. L’application des nouvelles technologies de l’information et de la communication dans le monde de l’art et de la culture se répand en effet assez rapidement et induit de nouveaux modèles de comportement du consommateur culturel ou non (Holbrook et Hirschman, 1982 ; Pine II et Gilmore, 1999).

Certains auteurs se sont penchés sur le phénomène de l’éduvertissement, comme Rheingold (1992) ainsi que Mencarelli, Pulh et Marteaux (2007). Ces derniers ont mis en exergue une étude du CREDOC montrant que plus de 50% des visiteurs juge les musées peu chaleureux. Des lacunes restent donc à combler dans le monde muséal pour attirer et fidéliser de nouveaux publics. Leur analyse, de type *trend marketing*, montre bien que la visite d’un musée correspond, parallèlement, à la recherche d’une expérience partagée, conviviale, interactive (avec d’autres visiteurs, le personnel, les objets d’expositions) et à la recherche d’une stimulation sensorielle et émotionnelle vécue au travers de dispositifs muséaux. Il y a donc, là, une coproduction d’expérience permettant au visiteur d’avoir un rôle actif, au cœur d’expositions mêlant le ludique et l’éducatif comme centre de l’expérience. Certains responsables muséaux valorisent de plus en plus l’éduvertissement, cette logique récréationnelle coexistant avec une logique de consommation éducative et l’assument pleinement. Bien entendu, de nombreux professionnels ont toujours le sentiment de dénaturer leur offre quand ils cherchent à répondre à des attentes plus expérientielles du public (Mencarelli, Pulh et Marteaux, 2007).

Dans son essai sur la réalité virtuelle, Rheingold relève, en 1992 déjà, que le développement des nouvelles technologies de la communication renforce la convergence entre éducation et divertissement. Ces nouvelles technologies ont un double effet : les applications multimédias peuvent recréer le contenu éducatif du message dans un nouvel environnement virtuel postmoderne et l’enrichir avec de nouveaux détails. C’est, par exemple, le cas du projet Google Art. L’expérience acquise via un environnement virtuel d’éduvertissement présente les caractéristiques d’une expérience immersive et participative dont il est possible de rendre compte en recourant au concept de *flow*, développé par Csikszentmihalyi (1977). Selon Rheingold, cette convergence, et les attentes qu’elle fait naître auprès du public, représentent de grands risques pour les institutions qui essaient de s’accrocher à leur histoire passée et à leur comportement managérial traditionnel.

Ce qui précède nous amène à rapprocher le concept d’éduvertissement de ceux de “délectation” et “d’éducation”, tels que définis par le Conseil international des musées (ICOM<sup>1</sup>) : en effet, une présentation d’œuvres que nous pourrions qualifier de savante, statique ou passive ne suffit plus à divertir certains publics qui attendent une approche plus dynamique et interactive de leur relation avec l’institution et les œuvres présentées. Les institutions muséales, par conséquent, sont appelées à renouveler leurs propositions culturelles en présentant leurs collections selon des approches originales, percutantes, inédites, immersives et interactives (Belaën, 2005 ; Carù et Cova, 2006), afin d’attirer le plus large public possible.

La raison sous-jacente d’un glissement des institutions patrimoniales vers cet éduvertissement est fréquemment budgétaire, car le montant des subventions publiques, quand il y en a, dépend souvent du niveau de fréquentation des musées qu’il faut donc maintenir, voire accroître. Compte tenu de la difficulté de cette tâche dans un contexte budgétaire serré, les marques s’invitent de plus en plus, elles aussi, au musée : il peut s’agir de sponsoring traditionnel, de mécénat, mais, de plus en plus, les marques tendent à se mettre elles-mêmes en scène dans le cadre d’expositions ou de musées d’entreprises (Né Kid, 2009). Ce fût tout récemment le cas, à Montréal, avec le Cirque du Soleil (Musée des Beaux-Arts et Musée d’Histoire McCord). Dans ce même contexte, les institutions

---

<sup>1</sup> Le musée est une institution permanente sans but lucratif, au service de la société et de son développement, ouverte au public, qui acquiert, conserve, étudie, expose et transmet le patrimoine matériel et immatériel de l’humanité et de son environnement à des fins d’études, d’éducation et de délectation (source : statuts de l’ICOM, art. 3, section 1, sur <http://icom.museum> , consulté le 6 avril 2011)

muséales cherchent également à attirer de plus jeunes visiteurs en proposant des dispositifs interactifs plus ludiques, mais aussi plus coûteux (Courvoisier, Courvoisier et Jungen, 2010). De façon plus anecdotique, on se souvient également de l'ouverture d'un restaurant McDonald's dans la galerie commerciale du Louvre, qui avait fait les grands titres de la presse internationale, du genre "Mona Lisa est maintenant servie avec des frites" (Klein, 2009).

### **Musée ou parc d'attractions : culture savante contre culture populaire ?**

Le point de départ de cette recherche nous a été inspiré par la lecture du numéro spécial de la revue *Culture & Musées* intitulé : "Du musée au parc d'attractions : ambivalence des formes de l'exposition", paru en 2005 sous la direction de Serge Chaumier. Ce dossier donne le point de vue de plusieurs auteurs français, la plupart issus du monde de la muséologie. On y relève une assez large diversité d'opinions, mais généralement un scepticisme et des craintes face à un glissement trop vif des institutions culturelles vers un excès de divertissement. Nous relevons ci-après les idées les plus marquantes, que nous croisons aussi parfois avec celles d'autres auteurs, notamment anglo-saxons.

En contrepoint de son affirmation selon laquelle tout oppose les musées des parcs d'attraction, Chaumier (2005) relève néanmoins des éléments de convergence : certains musées reprennent, en effet, à leur compte les techniques et la philosophie des parcs à thème et la volonté des collectivités territoriales de valoriser leur image en attirant des touristes. Il s'interroge ainsi sur le passage d'une séparation, historiquement franche, entre l'univers du musée et celui du parc d'attractions et celle un "dégradé où il est difficile de faire une classification" (Chaumier, 2005 : 14). Il mentionne des écrits jugeant les parcours d'exposition comme "disneylandiens" (Prado, 1995), dérivant vers le parc d'attractions (Michaud, 2003) ou des scénographies occultant les œuvres (Harouel, 1998). Mairesse (2002) estime, quant à lui, que le spectaculaire muséal est le courant dominant actuel.

Trois types de frontières peuvent être tracés entre le musée et le parc d'attraction : premièrement, des limites scientifiques : jusqu'où peut-on vulgariser un contenu scientifique ? Deuxièmement, des limites méthodologiques : comment définir les enjeux pédagogiques et leurs relations au plaisir ? Troisièmement, des limites déontologiques : jusqu'où peut-on aller dans la commercialisation ? (Chaumier, 2005 : 14).

La culture de divertissement n'est pas nouvelle et les parcs d'attractions ont une histoire de plus d'un siècle : les parcs à thème puisent en fait leur origine dans le phénomène médiéval de la foire. Les fonctions de la fête, récréatives et libératoires, incluant les spectacles forains et le cirque, ont, bien sûr, été réinterprétées en profondeur au 20<sup>ème</sup> siècle (Viel et Nivart, 2005 : 138). Les premiers parcs d'attraction sont, quant à eux, issus des entreprises du cinéma (Chaumier, 2005 : 27).

Le rapport du musée au parc d'attractions pose la question de la dialectique entre la culture savante et la culture populaire. Pourtant, bien des petits musées locaux sont des expressions populaires de la culture savante, sans contradiction apparente. Par une analyse des pratiques culturelles au détriment du sens donné par les acteurs, Bourdieu (1979) a participé à une conception dominante faisant que l'on ne sait plus véritablement établir de distinction entre un musée et un parc d'attractions. Par exemple, faut-il classer la Cité des Sciences et de l'Industrie, ou encore le Futuroscope, dans la catégorie des musées ou celle des parcs d'attractions scientifiques ? Il est, en effet, parfois délicat, lorsque l'on visite une institution culturelle, de déterminer si l'on est dans un parc ou dans un musée, car il y a souvent confusion empêchant de distinguer ce qui est de l'ordre de la culture et de ce qui est de l'ordre du loisir. Par exemple, au Canada, la culture, vécue et légitimée, englobe les pratiques sportives comme le skidoo, le camping ou la cueillette des champignons (Chaumier, 2005 ; 19-21).

Pour Montpetit (2005), les parcs à thème créent des espaces qui incarnent des images et des thèmes empruntés aux récits médiatisés de la culture populaire. Walt Disney résumait l'idée de son projet de

parc en Californie “comme un dessin animé qui immerge le public” et il affirmait que “Disneyland serait un lieu où les gens trouveraient du bonheur et du savoir” (Pine II et Gilmore, 1999 : 47). Cet objectif est, après tout, partagé par bien des musées.

### **Emergence de l'économie de l'expérience**

Dans le domaine muséal, comme dans d'autres domaines plus commerciaux, on constate l'émergence d'une nouvelle économie. L'offre traditionnelle de produits et services ajoute aujourd'hui un ingrédient important : le “*e-factor*” (*e* comme *entertainment*) ou facteur de divertissement devenant le moteur de la nouvelle économie mondiale. Wolf (1999) parle de “divertissementalisation” de l'économie (*entertainmentalization of the economy*). Les frontières entre le divertissement et le non-divertissement se brouillent ainsi de plus en plus. Les consommateurs recherchent, en effet, le *e-factor* dans à peu près tout (Wolf, 1999 : 26-27). Dans un marché de plus en plus compétitif, pour attirer l'attention du public, il faut proposer du contenu divertissant (le *e-factor*) et des expériences. Lorsque quelqu'un achète une expérience, il paie pour jouir d'événements mémorables qu'une entreprise met en scène afin de l'interpeller de manière personnelle et, plus une expérience interpelle efficacement les sens, plus elle sera mémorable (Pine II & Gilmore, 1999).

Le modèle développé par ces deux derniers auteurs décrit les quatre dimensions qui composent une l'expérience forte et réussie : le divertissement, l'esthétique, l'évasion, et l'éducation. L'objectif ultime est de “transformer” l'individu et de faire que ces quatre aspects contribuent à ce changement ainsi qu'à l'enrichissement de sa subjectivité. Sous la poussée de l'économie de l'expérience, plusieurs musées ont repensé et élargi leur action pour mieux tenir compte du désir vif d'expériences et d'événements des visiteurs. On leur présente alors non seulement des choses à observer et à apprendre, mais aussi des expériences multi-sensorielles qui incluent des éléments de divertissement (Montpetit, 2005 : 127).

### **Spectacularisation des expositions**

La MNES (muséologie nouvelle et expérimentation sociale), née dans les années 1980, avec une volonté de désacralisation et démocratisation des contenus, va mettre en exergue la mise en récit et la scénographie théâtralisée des expositions, accompagnée d'un travail de médiation pour les rendre accessibles au plus grand nombre. On passe ainsi du didactique au spectaculaire, du *forum* au *decorum*, (Mairesse, 2002). Le musée spectaculaire combine la prépondérance de l'image, de la technique de l'événementiel (avec ses coups médiatiques) et du ludique ; une approche souvent associée à la recherche d'un caractère consensuel. Les remises en questions, dérangeantes, sont évacuées : pour continuer à attirer les masses et conserver les subsides, il faut respecter l'ordre établi (Chamier, 2005 : 25-26).

Les parcs d'attractions conçoivent des designs spectaculaires et en font des spectacles événementiels, expérientiels, avec des méthodes, des éléments conceptuels et des qualités esthétiques qui provoquent étonnement et émerveillement du public (Counts, 2009 : 274). Jusqu'à présent, peu d'expositions muséales ont utilisé avec succès le spectacle dans leur processus de conception, à l'exception peut-être de l'exposition itinérante “Trésors du Titanic”, visible à la Cité des Sciences en 2003, et de Dinosphère au *Children's Museum* d'Indianapolis.

Les attractions des Disneyworld, EPCOT et autres Universal Studios attirent les visiteurs de manière évidente. Il n'est donc pas surprenant que de nombreuses autres industries (celle des sports, des loisirs et du commerce) s'en soient inspirées. Counts (2009) identifie quatre catégories de techniques de design spectaculaire : les effets dramatiques (par exemple : le son et lumière), l'intrigue (notamment le développement de l'histoire avec une tension et un dénouement), la grande dimension (comme la

distorsion d'images IMAX ou des scènes où le spectateur se sent tout petit) et l'authenticité (soit la crédibilité du dispositif). Pour les musées, le modèle semble être le suivant : l'authenticité est un préalable indispensable et doit englober les trois autres éléments pour transporter le visiteur dans un autre temps, un autre endroit. Ces trois éléments complémentaires doivent aussi être présents de manière plus ou moins saillante : le design spectaculaire peut aider les expositions cherchant à immerger leurs audiences dans une histoire, à être les témoins d'un monde différent ou les engager dans des activités pratiques.

Le risque est qu'en devenant spectaculaire la scénographie d'exposition fonctionne en boucle, pour elle-même, au détriment des œuvres ou des discours, comme un alibi où le décor primerait alors sur le contenu. Dans les expositions ou parcs hyperréels, la reconstitution imaginaire de la réalité devient plus signifiante que la réalité elle-même, qui apparaît soudain triste et rabat-joie. Le maître mot est l'enchantement qui permet, dans le territoire du rêve incarné, d'aller au-delà du dépaysement et de la découverte (Chaumier, 2005 : 28).

Augé (1996) remarque qu'autrefois le réel se distinguait clairement de la fiction, les gens se rendaient dans des lieux spécialisés et bien délimités comme les parcs d'attraction, foires, théâtres, cinémas, dans lesquels la fiction copiait le réel. Aujourd'hui, c'est l'inverse qui se produit : le réel copie la fiction ! Le moindre monument de village est illuminé pour ressembler à un décor. À Center Parcs, un pas supplémentaire est franchi : il n'y a plus d'autre réalité que le décor ! Dans cette "course à l'hyperréalité", les architectes de Disneyland ont été choisis pour remodeler le centre de New York, vitaliser la Cinquième Avenue et animer Central Park. "Peut-être leur confiera-t-on bientôt la Concorde et les Tuileries ?", se demande l'ethnologue Augé (1996).

En voulant séduire toujours plus de visiteurs, le musée risque ainsi de glisser vers le décor hyperréel et l'événementiel au détriment de ses objectifs premiers. L'architecture joue aussi un rôle important mais ambigu : la communication sera d'autant plus efficace que le bâtiment promet une aventure exceptionnelle, comme le Guggenheim à Bilbao, Confluences à Lyon et le Futuroscope à Poitiers (Chaumier, 2005 : 26-28).

Le reproche que l'on peut faire au dispositif des expositions spectacles, c'est qu'il ne pose, en effet, aucune question et ne cherche pas à apporter un regard critique sur le sujet traité. C'est cette dimension lisse, un brin enchantée, qui rapproche ces expositions des dispositifs disneylandiens (Drouguet, 2005 : 79). Aucune évaluation systématique et globale ne semble avoir cours pour ce type de manifestations. Les chiffres de fréquentation paraissent en constituer le seul bilan. L'investissement doit être amorti. Le recours au sponsoring s'impose avec des effets discutables sur le contenu de l'exposition et sa communication. Il n'est pas non plus prouvé que la visite de ce genre de manifestations, entre musée et parc d'attractions, favorise ultérieurement la visite de "vrais" musées par un public qui n'y est pas volontiers porté (Drouguet, 2005 : 80-83).

Selon Montpetit (2005), l'expérience de la visite est devenue prioritaire, sinon primordiale. Après l'économie des services se développe l'économie de l'expérience. Un patrimoine n'est rien s'il n'est pas valorisé comme occasion d'expériences. Les monuments historiques multiplient ainsi les animations.

À ce propos, il convient de se souvenir que, sur bien des plans, la crise de l'école et la crise de la culture sont indissociables. En dévalorisant l'apprentissage des contenus au profit de l'expérience d'apprentissage, les nouveaux pédagogues ont développé, après mai 68, un nouveau rapport à la culture. Apprendre en s'amusant est devenu le maître mot de bien des services éducatifs. Le problème réside dans le fait que le plaisir parvient parfois après un pénible labeur. L'attente est devenue insupportable et le plaisir doit être immédiat. Le ludisme est aussi le maître mot de ceux qui commandent des expositions. Le ludisme est la nouvelle balise vers laquelle on navigue : il faut que le

visiteur ne s'ennuie pas, ne voit pas le temps passer, qu'il puisse remplir du temps vide (Chaumier, 2005 : 30).

Si les gens sont satisfaits, ils reviendront et seront des prescripteurs : c'est la philosophie de Disney pour construire ses films et ses parcs. Pour Michaud (2003), la mondialisation et la commercialisation font entrer le monde dans un temps où l'art est plus proche de la mode, du *clip* et des loisirs touristiques que de la recherche métaphysique, voire même esthétique ou expressive. Cette vision coïncide avec le développement exceptionnel du tourisme, des loisirs et de la consommation culturelle. La transformation spectaculaire du musée en entreprise commerciale proche du parc d'attractions en est une des manifestations (Chaumier, 2005 : 31).

On observe un changement de paradigme : le métier des musées passe d'un "business des objets" à un "business de l'information" (Freedman, 2000). Simultanément, la survie des musées passe de la grande philanthropie, à des efforts de financement plus sensibles aux attentes du marché. Autrefois, la richesse des musées résidait dans la possession d'objets ; maintenant, c'est la diffusion de l'information. Il faut alors voir le musée comme un "*hub informationnel*", rempli d'objets digitalisables, soit largement distribués à une génération qui s'attend à de l'éduvertissement interactif et sans efforts. Le musée devient un grand "emballeur de savoir", produisant des graines et les disséminant dans la communauté.

Quatre phénomènes ont ébranlé les murs des grands musées : la démocratisation des voyages, la production de masse des appareils de photos, l'avènement de la radio et de la TV et la révolution digitale (Freedman, 2000). Les individus ne sont plus enfermés dans un monde de "merveilles" à découvrir. Celles-ci sont en effet aisément accessibles, et ceci de bien des manières. Les musées, eux-mêmes, se sont mis à diffuser leurs collections dans des livres, brochures et support électroniques. Il y a des leçons à prendre chez Disney, qui peut "emballer" un conte de fées simultanément sous forme de film, de DVD, de livre, de site web et d'une quantité d'objets dérivés.

### **Marques, sponsoring et marchandisation**

Les services et les marchands ont depuis longtemps envahi les espaces culturels sous forme de restaurants, boutiques et produits dérivés. Mais cette course à la fréquentation et au recours aux techniques du marketing n'est qu'un aspect d'un phénomène plus profond. Plus discutable est ainsi la tendance à la rentabilisation des collections en les louant à des tiers ou en fournissant des services clés en mains (soirées privées, par exemple). On fait ici du musée un lieu de marchandisation comme un autre : le MOMA et les Guggenheim participent à cette escalade, et les musées français ne sont pas en reste. La franchise, le *merchandising*, les fusions et concentrations de musées ne font que commencer : cela inaugure un vent de libéralisme dans un secteur qui ne distinguera guère demain le lieu de culture du lieu commercial. C'est en quelque sorte une "inversion de l'histoire" (Chaumier, 2005, 23).

Le sponsoring d'entreprise peut rendre possible une exposition irréalisable sans cela. D'un autre côté, les expositions sponsorisées peuvent être dérangeantes du point de vue du staff, rendre le musée trop dépendant et affecter négativement l'expérience des visiteurs (Danilov, 1988 : 203). Aux USA, le début des grandes expositions sponsorisées commence à la fin des années 1960, notamment au Metropolitan Museum of Art avec "In the Presence of Kings" et "The Great Age of Fresco", cette dernière avec un soutien majeur de l'entreprise Olivetti. Le sponsoring est une matière délicate : un musée qui reçoit ces fonds doit toujours être prudent afin ne pas abdiquer devant ses responsabilités artistiques ou être utilisé à des fins manifestement commerciales ou politiques. Ce souci est particulièrement vif pour les expositions scientifiques présentant des objets ou technologies actuelles.

Danilov (1998) propose plusieurs lignes directrices qui devraient être suivies par les conservateurs de musées, comme : être sélectif avec les sponsors ; éviter des expositions trop commerciales et biaisées ;

garder le contrôle des contenus ; recourir à une expertise externe impartiale ; rester dans ses domaines de compétence ; ne pas surmédialiser le sujet à cause du sponsor. De grandes expositions de type *blockbuster* ont peut-être rendu les musées trop dépendants de grands spectacles pour les visiteurs et des revenus qui y sont associés ? Elles semblent avoir parfois absorbé trop de temps et de staff, d'énergie, de fonds et ont fait en sorte que certains musées ont négligé la conservation et la valorisation de leurs collections. Des musées d'art et d'histoire sont ainsi confrontés au dilemme : "qu'allons-nous faire ensuite pour attirer le public, produire des revenus, obtenir du sponsoring et autres soutiens ?". Il n'y a pas de réponse simple à cette question. Il faut savoir dire non à des sponsors inappropriés ou limiter leur influence. Malgré des problèmes occasionnels, les musées semblent néanmoins être mieux positionnés qu'avant concernant le sponsoring. Ceci signifie que les entreprises pourraient continuer à soutenir des expositions, mais sous des conditions mieux contrôlées du point de vue des musées (Danilov, 1998 : 228-230).

En conclusion de cette section, on peut dire que, du musée au parc d'attractions, de nombreuses formes de transmission de la culture existent, de manière plus ou moins ludique ou éducative, en s'appuyant sur des dispositifs plus ou moins statiques ou interactifs. Les spécialistes de la muséographie et des parcs scientifiques se méfient des formes de médiation culturelle qui n'incitent pas les visiteurs à se poser des questions au-delà des sensations primaires qu'ils peuvent ressentir dans un lieu culturel. De leur côté, les promoteurs d'événements culturels n'hésitent plus à mettre quelques ingrédients éducatifs dans leurs offres de divertissement. La coexistence des marques ou entreprises avec les manifestations culturelles ne semble pas nécessairement poser de problèmes, pourvu que le côté scientifique ou artistique du contenu ne soit pas soumis ou dévoyé par le côté commercial du contenant.

Nous allons voir dans la prochaine section quelle est la réalité vécue et quelles sont les opinions sur ce sujet de responsables muséaux rencontrés en Suisse, en France et au Canada.

## **RESULTATS DES ETUDES QUALITATIVES**

Afin d'appréhender le point de vue de responsables de musées de ces trois pays, nous avons mis en œuvre une série d'études qualitatives sous forme d'entretiens semi-directifs, au cours desquels il était demandé aux interviewés de définir leur position face aux différentes tendances muséales actuelles. Neuf entretiens semi-directifs ont ainsi été menés auprès de responsables de musées (trois par pays). L'objectif de ce travail multiculturel était triple : analyser d'une part quelle était, selon eux, la mission de leur musée ; déterminer d'autre part quels étaient les avantages, inconvénients et limites de la théâtralisation ou scénarisation de leurs expositions ; mesurer enfin leur perception de l'introduction des marques dans cet univers particulier.

### **La mission du musée**

Les responsables d'institutions muséales ont tout d'abord manifesté une perception de la mission de leur musée de manière relativement homogène. Ainsi la vocation d'un musée est généralement perçue par ces derniers comme ludo-éducative ("*la mission de notre musée est de conserver des témoignages artistiques, de les présenter et les diffuser au grand public de manière ludique et attrayante*").

Mais, si la dimension divertissante est intégrée dans la démarche de tous les responsables de musée interrogés, les approches restent néanmoins différenciées selon les trois pays. Alors que les directeurs de musées français parlent de démarche éducative, voire ludo-éducative ("*la vocation d'un musée est, pour moi, pédagogique avant même d'être ludique, puisque la mission d'un musée est d'ouvrir et de former les esprits au monde de l'art*" ; "*pour moi, un musée correspond plus à un lieu de délectation du public que d'enseignement mais sous réserve du respect de certaines règles du jeu*"), les responsables des musées suisses et canadiens sont, quant à eux, nettement plus versés vers le loisir et

le divertissement (*“les beaux-arts peuvent devenir un loisir pour beaucoup de gens” ; “la notion de plaisir doit être au rendez-vous. Ce que l’on veut, c’est que l’expérience soit enrichissante, agréable et en lien avec les compétences du visiteur”*).

A partir de là, la vision de l’expérience diffère pour chacun. Alors que les responsables des musées français en parlent peu, voire pas du tout, de peur sans doute de se laisser dépasser par les événements, les responsables des musées des deux autres pays en parlent beaucoup. Ainsi Danielle Legentil, responsable des relations publiques du Musée d’Art Contemporain de Montréal déclare : *“on repousse désormais le cadre dans lequel les musées étaient jusqu’alors habitués à présenter leurs expositions. En d’autres mots, on tente d’enrichir l’expérience du consommateur”*. Ses propos font écho à ceux de Thomas Schmutz, conservateur du Musée Neuhaus à Bienne : *“on va vers une culture de l’expérientiel, c’est une conséquence d’une démocratisation de la culture... Il faut faire avec cette tendance, sinon on est perdu”*.

Les avis sur le sujet peuvent être néanmoins parfois partagés ou mitigés : *“l’expérientiel présente un aspect très important pour les musées. Par exemple, au Louvre, il y a une salle pour les aveugles, également accessible aux voyants. Les visiteurs peuvent toucher les sculptures, faire des jeux. Cela va dans les sens de démystifier le musée, de jouer avec les sens” ; “mais attention, l’univers expérientiel risque de dénaturer l’œuvre si on en parle ici au sens strict” ; “l’expérientiel risque de devenir dangereux si les gens se mettent à confondre l’hyperréalité et la réalité quotidienne ; l’expérientiel peut éloigner de la réalité artistique. Et c’est un réel danger : oublier ce que l’on est venu voir, découvrir... être subjugué par l’environnement, son aspect trop imaginaire, trop féérique”*.

Ces opinions s’ancrent le plus souvent dans les différents points de vue qu’ont les responsables de ces musées de l’aspect événementiel donné à leurs manifestations : *“il ne faut pas faire de l’événementiel aux dépens des œuvres. Il faut trouver un juste équilibre entre un musée fréquenté, fréquentable, agréable, humain et chaleureux. C’est un piège de penser que seuls les événements attirent le public. Car une fois l’événement terminé, les salles sont vides et il faut recommencer”*.

Et ce côté événementiel est très nettement lié à la spectacularisation ou la théâtralisation des expositions qui n’est pas toujours envisagée de manière très positive : *“car si l’objectif est ici de faire progresser le nombre de visites, il est clair que les événements créent de l’inflation. Mais comme tout phénomène d’inflation, il s’agit d’un phénomène dangereux. Le spectaculaire relève, en effet, de la digression”*.

### **Les avantages et limites de la théâtralisation**

Les responsables des musées français apparaissent ici comme les plus frileux sur le sujet : *“la caricature la plus monstrueuse du spectaculaire est ce qui s’est passé au Château de Versailles avec les expositions récentes de Jeff Koons et Murikami ! Le choix des artistes est désormais trop facile... il faut désormais prendre des artistes pompiers devant lesquels tout le monde s’esclaffe : ouah, quel spectacle ! ... Pour moi, cette attitude est dérisoire. C’est l’histoire du marché pop actuel” ; “C’est un budget énorme. Ne vaut-il pas mieux dans ce cas promouvoir des artistes moins renommés ?... C’est là que se situe la limite des expositions “grand spectacle”*.

Les responsables des musées suisses semblent plus modérés : pour Thomas Schmutz, *“une exposition spectaculaire doit être combinée avec les objets réels... elle doit contraster, offrir des ruptures, des contradictions. Par contre, la réalité augmentée est possible, si l’on ne dispose que de fragments ou si l’on veut suggérer des éléments manquants. L’hyperréalité telle que pratiquée dans les parcs d’attractions, peut être utilisée pour produire un contraste, mais pas pour toute l’exposition” ; pour Lada Umstätter, “la Nuit des Musées, comme à Lausanne en septembre marche bien, mais beaucoup de conservateurs ont l’impression que les visiteurs ne viennent au musée qu’à cette occasion et ne*

reviennent pas pendant l'année ... C'est presque trop, car cela touche chaque fois que quelques visiteurs". Marc-Olivier Gonseth applique quant à lui le concept du *storytelling* pour aider le visiteur à vivre son expérience muséale comme s'il entrait dans une histoire. En partant des objets, le visiteur doit découvrir les couches de sens distillées par les responsables du musée.

La spectacularisation de l'offre des musées est, par contre, pour les responsables muséaux canadiens, tout à fait acceptée : *"en muséologie, il y a aussi la notion des blockbusters, c'est très lucratif, ça va avoir un rayonnement très grand"*. Cette théâtralisation présente pourtant parfois une certaine ambiguïté entre ce qui relève de l'ordre du muséal et de l'ordre du commercial ou touristique. Ainsi Luc Guillemette, Directeur du Camp de Jour du Musée d'Art Contemporain de Montréal dénonce clairement l'aspect trop commercial de l'exposition Bodies : *"ce n'est catégoriquement pas une exposition muséale... c'est pour des fins commerciales. Avez-vous vu les tarifs ? 20 dollars par enfant : ce n'est pas dans le sens à but non lucratif. C'est autre chose. Ce n'est pas de la muséologie"*. Il reste cependant adepte et ardent défenseur des expositions à grand spectacle drainant du monde et un chiffre d'affaires important.

La question se pose donc de savoir si nous ne serions pas confrontés ici à une culture de gestionnaires en cours de mutation, plus exactement à un gestionnaire de musée tiraillé, de par la nature atypique de son institution, par une conciliation difficile entre des objectifs pédagogiques (la transmission d'un savoir) et des objectifs plus corporatifs (recherche de revenus, de rentabilité) ?

Car, si nous relevons les propos de ces managers culturels, l'aspect financier prend une part importante dans leur discours : *"la réflexion philosophique sur le fait que la culture devrait être détachée de la rentabilité, c'est une belle réflexion, mais dans le concret, pour faire des expositions et payer le monde, faut de l'argent ! ; "pour éviter que les musées deviennent des lieux morts, ou comme le dit si bien Paul Valéry "un cimetière d'œuvres d'art", il faut trouver de nouveaux moyens de promotion, sachant que nous nous trouvons dans une nouvelle société, une société des médias et de la presse, une société de médiatisation"*. Ils souffrent pour la plupart de manque de financement ou de tiraillements dans les décisions prises : *"on reçoit moins d'argent du Ministère de la Culture, alors il faut compléter avec d'autres choses, comme la billetterie et les commandites"*; *"les avis des élus et des collectivités sont toujours partagés pour l'allocation des budgets culturels ..."*.

## **Le rôle et l'impact des marques**

Tous les responsables muséaux rencontrés parlent de sponsors et de présence de marques sans trop de complexe, envisageant certaines possibilités de partenariats dans ce contexte : *"à chacun son travail : aucun compromis artistique pour notre Musée des Beaux-Arts face aux sponsors, mais pas de problème pour leur donner de la visibilité sur divers supports"* ; *"le musée et le partenaire doivent d'abord partager un territoire commun. Ce territoire peut se définir par l'ensemble des associations faites par les consommateurs à l'égard de la marque du partenaire. S'il y a concordance, un partenariat commercial peut alors être établi"* ; *"en ce qui concerne les marques et le sponsoring, oui nous avons besoin de cela. Si le mécénat consiste à soutenir et à aider un artiste, le sponsoring apporte de l'argent et du budget aux institutions tout en donnant une visibilité à la marque. C'est d'ailleurs une pratique souvent utilisée dans les catalogues d'exposition. Et ce sont pour moi des échanges de bons procédés"*.

Les règles du jeu sont néanmoins bien définies : *"l'insertion d'une marque en tant que telle est plus difficile dans le cadre d'une exposition, mais peut bien s'appliquer dans le cadre d'activités périphériques à ces mêmes expositions"* ; *"nous sélectionnons nos sponsors : le CIC, la MATMUT, EDF... Dans ce contexte, l'exposition des impressionnistes à Rouen s'est très bien passée. Avec un côté à la fois événementiel, mais aussi culturel en ayant développé la thématique suivante : le rôle de*

*la ville de Rouen dans l'histoire de l'impressionnisme. Cela répondait à la fois à la demande politique et à la philosophie de notre musée...".*

Dans ce cadre, le musée se considère aussi parfois comme une marque, principalement au Canada : *"le MAC est une marque qu'il faut sans cesse promouvoir, sans cesse défendre et ajuster, en raison de la concurrence toujours croissante, notamment dans le domaine touristique. Le MAC a longtemps été le seul musée d'art contemporain au Canada, ce qui n'est plus le cas aujourd'hui, il est passé de "seul" à "premier" musée d'art contemporain".*

Cette approche plus récente se construit le plus souvent sur une reconnaissance mutuelle des parties : *"le Musée désire un développement de nouvelles clientèles... L'entreprise partenaire fait la promotion des expositions et événements à ses employés et possiblement sa clientèle ; les entreprises ont de leur côté des attentes différenciées. Pour certaines, la reconnaissance se traduit par des laissez-passer gratuits pour leurs employés le temps d'une exposition. Pour d'autres, c'est la création d'ateliers aux couleurs de l'entreprise à l'intérieur même du Musée".*

Ces partenariats peuvent notamment se développer par l'intermédiaire de prêts d'objets (par exemple, prêt d'une voiture et création à partir de là d'une œuvre éphémère, prêt d'audio guides pour les visiteurs, ... ) ou de services mutuels rendus, faisant le plus souvent appel à des activités ludiques ou (ré)-créatives.

### **Les dispositifs interactifs**

Toujours dans ce même contexte, les dispositifs interactifs mis en place (projection vidéos, bornes d'information, jeux pour enfants, ... ) sont envisagés comme des éléments de présentation complémentaires des œuvres ou des thématiques à découvrir. Ils ne doivent en aucun cas camoufler les œuvres ou les rendre inexistantes : *"les dispositifs interactifs, c'est bien lorsqu'ils donnent envie de découvrir l'œuvre et qu'ils ne s'éloignent pas du discours de l'artiste",* avec néanmoins parfois la présence de propos très exacerbés dénotant une certaine crainte à leur sujet (*"les dispositifs interactifs ? Ca m'agace... Ca éloigne de l'œuvre... Etre devant un écran, par exemple, c'est mauvais pour les sensations, le sentiment. Les écrans tactiles, les visites sur internet ? Cela correspond à des visites virtuelles. Rien ne vaut la sensation d'une peinture, d'une sculpture à voir en vrai..."*).

Ce qui n'empêche pas certains musées de jouer avec conviction le spectacle des sons et lumières, rejoignant par-là même le principe de l'éduvertissement et acceptant, ainsi, une part de divertissement pour *"apprendre et réfléchir en s'amusant"*.

### **LIMITES, DISCUSSION ET VOIES DE RECHERCHE**

La réalisation d'une recherche qualitative à caractère largement exploratoire est toujours une entreprise difficile. Pour les personnes interrogées, le sujet abordé présente de surcroît une nature sensible. C'est, en effet, sur plusieurs aspects, la conception même de ce qu'est un musée, comme la définition des rôles et responsabilités des personnes qui y œuvrent, qui se trouvent engagés par ce mouvement constaté, et semble-t-il inexorable, d'éduvertissement. Dans une perspective de confirmation des pistes d'analyse tracées ici, interroger un plus grand nombre de responsables, en variant de façon un peu systématique la nature de leur institution et leur position au sein de celle-ci pourrait s'avérer fructueux. Des entretiens menés avec des gestionnaires de marque ou des firmes spécialisées dans la mise en place de dispositifs d'éduvertissement constituent une possibilité d'enrichissement également bien réelle. Enfin, la prise en compte de la réaction des publics à ce mouvement serait à même de compléter notre compréhension du phénomène. Bien sûr, ici, le terme "public" est à mettre au pluriel car on devine bien que, comme pour les gestionnaires, la sensibilité de

visiteurs soit certainement variée. Les études ou indicateurs dont on dispose actuellement ne permettent pas de saisir l'ampleur de ces nuances.

Nonobstant les limites qui viennent d'être évoquées, la présente étude permet de dégager un certain nombre de constats. Tout d'abord, si les réactions des gestionnaires de musées ne s'accordent pas toujours sur l'à propos ou les risques possibles de l'éduvertissement, il ne semble pas y avoir de leur part d'hostilité forte et directe à ce sujet. Tout semble dépendre en fait des conditions, ainsi que des formes que peuvent prendre ces dispositifs d'animation nouveaux, y compris lorsque ceux-ci coïncident avec des collaborations impliquant la valorisation ou la mise en scène de marques commerciales. Ce que l'on voit ici se dessiner, en France et plus clairement encore en Suisse et au Canada, est un espace interstitiel entre le musée dans sa définition la plus traditionnelle, d'une part, et le parc d'attraction purement ou exclusivement ludique, d'autre part. Ce nouvel entre-deux correspond à un *continuum* sur lequel les personnes interrogées fixent leur position selon les singularités de chaque situation. A ce sujet, il apparaît de façon assez évidente, que l'appréhension de cette situation par les responsables culturels rencontrés est à la fois dépendante, sur un plan global, de la nature du musée lui-même, comme de son histoire ou de ses orientations stratégiques ; sur un plan plus spécifique, cela dépend du type de collections ou d'expositions considérées. Il va sans dire que tout indique que ce *continuum* (et la position que l'on souhaite ou doit y occuper) trace la ligne d'évolution de l'approche future des musées selon les personnes interrogées.

Suite à cette étude, il est enfin possible d'entrevoir différentes pistes de recherche. Tout d'abord, chacune des limites évoquées précédemment est susceptible de donner lieu à des développements fertiles, à partir de cette première analyse exploratoire. L'actualité et l'importance du phénomène justifient largement de tels efforts. Une recherche plus poussée sur l'éduvertissement dans un cadre muséal représente ensuite un cas d'espèce, circonscrit et riche, qui peut être vu comme tout à fait représentatif de la mise en place de stratégies culturelles et commerciales de plus en plus hybrides. L'art se mêle en effet ici à la science, au jeu ou au divertissement, comme au commerce. Au-delà du domaine culturel, cette confluence entre les domaines du marketing, du divertissement et de l'art, semble être le pivot de la définition de bien des stratégies d'image, de positionnement ou d'animation de marques aujourd'hui, comme le relève Wolf (1999) avec son concept de "divertissementalisation" de l'économie. Approfondir cette question, parfois difficile, et comportant certainement des enjeux de société majeurs, consiste à se placer au cœur de la redéfinition de certains modèles managériaux de la culture et à contribuer ainsi à une meilleure compréhension de ceux-ci.

## **Remerciements**

Les coauteurs de cette recherche remercient sincèrement les conservateurs et responsables muséaux qui ont volontiers répondu à leur demande d'entretien. En Suisse : Mme Lada Umstätter-Mamedova, Musée des Beaux-Arts de La Chaux-de-Fonds ; M. Marc-Olivier Gonseth, Musée d'Ethnographie de Neuchâtel ; M. Thomas Schmutz, Musée Neuhaus, Bienne. En France : Mme Mathilde Legendre, Musée de Pont Audemer ; M. Laurent Salomé, Musée des Beaux-Arts de Rouen ; M. Alain Bourdie, Fonds Régional d'Art Contemporain de Haute Normandie. Au Canada : Mme Danielle Champagne, Musée des Beaux-Arts de Montréal ; Mme Agnès Dufour et Mme Ana-Laura Baz, Musée de la Civilisation de Québec ; Mme Danielle Legentil et M. Luc Guillemette, Musée d'Art Contemporain de Montréal.

## **Références**

Addis, M. 2005. "New technologies and cultural consumption – edutainment is born !". *European Journal of Marketing*, Vol. 39, No. 7-8, p.729-736.

- Augé, M. 1992. "Un ethnologue à EuroDisney". *Le Monde Diplomatique*, août.
- Belaën, F. 2003. "Les expositions d'immersion". *La Lettre de l'OCIM*, No. 86, p. 27-31.
- Belaën, F. 2005. "L'immersion dans les musées de sciences : instrument de médiation ou séduction?", in *Du musée au parc d'attraction*, Chaumier S. dir., Culture et Musées, No. 5, Arles : Actes Sud, juin, p. 91-108.
- Bourdieu, P. 1979. *La distinction. Critique sociale du jugement*. Paris : Editions de Minuit.
- Brunel, S. 2006. *La planète disneylandisée : chronique d'un tour du monde*. Auxerre : Editions Sciences Humaines.
- Carù, A. et B. Cova. 2006. "Expériences de marque : comment favoriser l'immersion du consommateur?". *Décisions Marketing*. No. 41, p. 43-52.
- Chaumier, S. 2005. "Introduction", in *Du musée au parc d'attraction*, Chaumier S. dir., Culture et Musées, No. 5, Arles : Actes sud, juin, p. 13-36.
- Counts, C.M. 2009. "Spectacular Design in Museum Exhibitions". *Curator*, Vol. 52, No. 3, p. 273-288.
- Courvoisier, F.H., F.-A. Courvoisier et S. Jungen. 2010. "Les nouvelles technologies dans les activités culturelles", in *Recherches en marketing des activités culturelles*, I. Assassi, D. Bourgeon-Renault et M. Filser eds., Paris : Vuibert, p. 239-255.
- Csikszentmihalyi, M. 1977. *Beyond Boredom and Anxiety*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Danilov, V.J. 1988. "Corporate Sponsorship of Museum Exhibits". *Curator*, Vol. 31, No. 3, p. 203-230.
- Freedman, G. 2000. "The Changing Nature of Museums", *Curator*, Vol. 43, No. 4, p. 295-306.
- Harouel, J.-L. 1998. "Culture et Contre-culture", Paris : Presses universitaires de France.
- Holbrook, M.B. and E.C. Hirschmann. 1982. "The experiential aspects of consumption : consumer fantasies, feelings, and fun". *Journal of Consumer Research*, Vol. 9, No. 2, p. 132-140.
- ICOM. 2010. <http://icom.museum/qui-sommes-nous/la-vision/definition-du-musee/L/2.html> (consulté le 29 septembre 2010).
- King, M.J. 1993. "The American theme park : a curious amalgam", in *Continuities in Popular Culture : The Present in the Past & the Past in the Present and Future*, R.B. Browne and R.J. Ambrosetti eds., Bowling Green (OH): Green State University Popular Press, p. 49-60.
- Klein, G. 2009. "McDonald's au Louvre : presse internationale", [www.arretsurimages.net/vite.php?id=5753](http://www.arretsurimages.net/vite.php?id=5753) (consulté le 13 octobre 2010).
- Kotler, N. 1999. "Delivering experience : marketing the museum's full range of assets", *Museum News*, May/June, Vol. 78, No. 3, p. 30-39.
- Mairesse, F. 2002. "Le Musée, temple spectaculaire", Lyon : Presses de l'Université de Lyon.

Mencarelli, R., M. Puhl et S. Marteaux. 2007. "Quand l'offre muséale fait écho aux grandes tendances de consommation", Université de Bourgogne : LEG-CERMAB, Cahier de recherche 2007-01.

Michaud, Y. 2003. L'art à l'état gazeux : essai sur le triomphe de l'esthétique. Paris : Editions Stock.

Montpetit, R. 2005. "Expositions, parcs, sites : des lieux d'expériences patrimoniales", in Du musée au parc d'attractions, Chaumier S. coord., Culture et Musées, No. 5, Arles : Actes Sud, juin, p. 111-134.

Né Kid. 2009. "Quand les marques vont au musée", <http://nekid.fr/2009/08> (consulté le 14 octobre 2010).

Pine, B.J. II and J. H. Gilmore. 1999. The Experience Economy : Work is Theatre & Every Business a Stage. Boston: Harvard Business School Press.

Prado, P. 1995. "L'ethnologie de la France au musée ? Ou un nouveau musée de l'ethnologie de la France?" Terrain, No. 25, Paris : Editions Mission du patrimoine ethnologique.

Puhl, M. et R. Mencarelli. 2010. "Muséo-parcs et réenchantement de l'expérience muséale : le cas de la Cité des Arts et des Sciences de Valencia", Décisions Marketing, No. 60, p. 21-31.

Rheingold, H. 1992. "Virtual Reality". New York: Touchstone Books.

Ritzer, G. 2000. "The McDonaldisation of Society, An Investigation into the Changing Character of Contemporary Social Life", 3rd ed., Thousand Oaks (CAL): Pine Forge Press.

Viel, A. et A. Nivart. 2005. "Parcs sous tension", in Du musée au parc d'attractions, Chaumier S. coord., Culture et Musées, No. 5, Arles : Actes Sud, juin, p. 135-156.

Wolf, M.J.1999. "Entertainment Economy. How Mega-Media Forces are Transforming our Lives" New York: Times Books Random House.