

LIVRE BLANC

LA DIGITALISATION DES MUSÉES



digilor
marketing

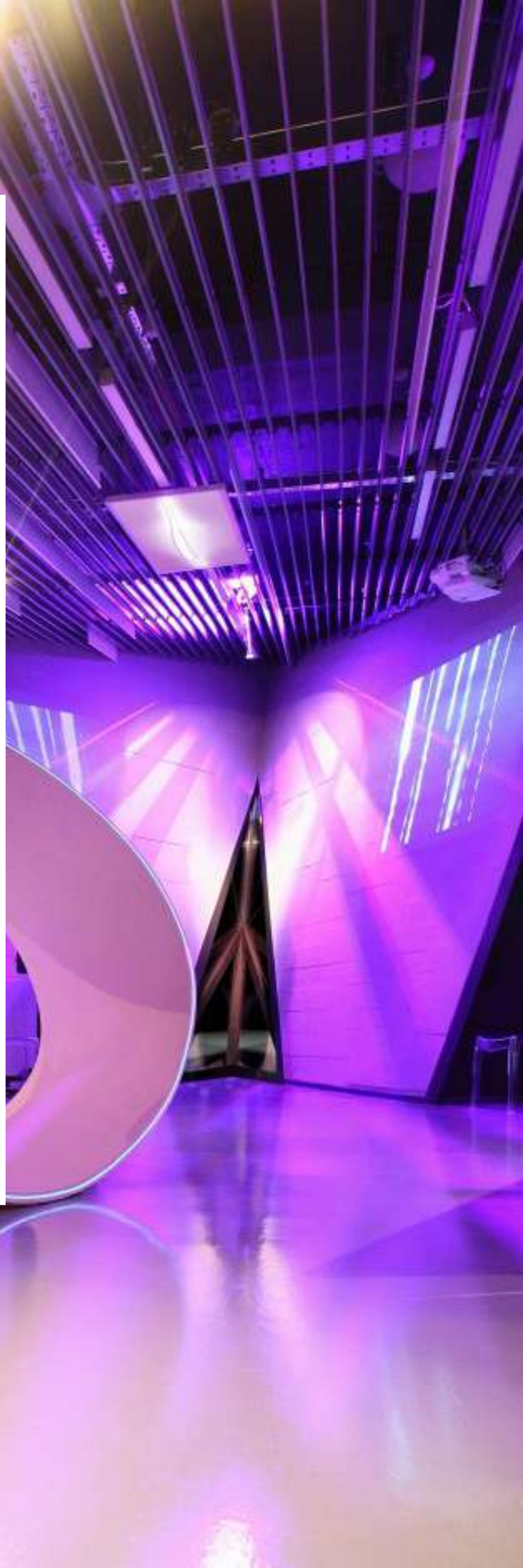
ÉDITO

Depuis plusieurs années, DIGILOR accompagne les musées dans la digitalisation de leurs processus de médiation culturelle. Bien plus qu'un simple fournisseur de matériel numérique, nous co-concevons des dispositifs technologiques qui répondent aux défis actuels de tous les lieux de culture aux côtés des équipes en charge du montage des collections et de la promotion du lieu.

Nous sommes heureux de vous offrir ce livre blanc dédié à la digitalisation des musées. Il ambitionne de vous offrir un panorama des meilleures pratiques actuelles en la matière et de vous donner les clés du succès d'un projet de digitalisation réussi.

N'hésitez pas à le partager à vos confrères et nous faire parvenir vos commentaires, idées, critiques. Notre équipe Muséographie est à votre disposition pour vous aider à relever le défi de la transformation numérique de votre établissement.

Bonne lecture.



S O M M A I R E

03

INTRODUCTION

12

DIAGNOSTIC ET STRATÉGIE

DIAGNOSTIC

LES VISITEURS

LA PRISE EN COMPTE DES POLITIQUES

INNOVANTES

L'ADAPTATION DES RESSOURCES HUMAINES

L'ADAPTATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

LE POSITIONNEMENT

STRATÉGIE / PLAN D' ACTIONS

EXPLIQUER POUR S'IMPLIQUER

ÊTRE LE CHEF D'ORCHESTRE DES ÉQUIPES

LA STRATÉGIE MARKETING

25

LA DIGITALISATION AU QUOTIDIEN DES MUSÉES

ACCUEIL & INFORMATION

AUGMENTER LA FRÉQUENTATION, ÉLARGIR LE PUBLIC

ENRICHIR LE DIALOGUE ET FIDÉLISER LE PUBLIC

OFFRIR UNE VISITE PLUS LUDIQUE ET INTELLIGENTE

PARTAGE DE LA CULTURE

OUVRIR À L'ART NUMÉRIQUE

OPTIMISER LA GESTION DES RESSOURCES

04

CONTEXTE ET DÉFIS

LE CONTEXTE CONTEMPORAIN

L'ÉMERGENCE D'UN PUBLIC TOUJOURS PLUS CONNECTÉ

Comment Internet a bouleversé notre quotidien

Internet et notre rapport à la culture

L'omniprésence des écrans

Les écrans chez les plus jeunes

La société du divertissement en concurrence frontale avec le musée

La société du spectacle

Le divertissement en tant que loisir principal

L'essor de nouvelles technologies

Une baisse de fréquentation des musées chez les plus jeunes

LES DÉFIS

TOUCHER UN PUBLIC PLUS VASTE

DÉVELOPPER L'EXPÉRIENCE VISITEUR

FAVORISER LE PARTAGE ET

L'ACCESSIBILITÉ

FIDÉLISER LE PUBLIC, NOUER UN LIEN

AMÉLIORER LA GESTION DES

ÉTABLISSEMENTS

S'OUVRIR À D'AUTRES FORMES D'ART

18

L'AMÉNAGEMENT

L'ACCESSIBILITÉ, UN ENJEU FONDAMENTAL

ENVERS LES PERSONNES À MOBILITÉ RÉDUITE

LES JEUNES PUBLICS

LES SENIORS

LES PERSONNES AVEC UN DÉFICIT SENSORIEL

30

CONCLUSION

INTRODUCTION

Le bouleversement numérique de ces vingt dernières années a introduit de nouvelles habitudes quotidiennes chez les particuliers et les professionnels mais a également remis en question les réflexes de consommation et les attentes des uns et des autres quant à « l'expérience produit ».

La médiation culturelle connaît elle aussi une profonde mutation qui se traduit par de nombreux paradoxes : une concurrence accrue dans le domaine du divertissement culturel, donc un intérêt potentiellement plus élevé du public mais également une image parfois datée. De même, la redécouverte du patrimoine à travers les nouveaux médias et réseaux sociaux met ou remet en lumière des musées et établissements culturels... Tout en décourageant parfois des visites puisqu'une grande partie du matériel culturel est déjà accessible !

Le virage de la modernisation des musées n'est plus une question. Il est impératif. Pour les établissements ayant déjà sauté le pas depuis plusieurs années, l'exigence de l'évolution et de l'adaptation est constante : elle exige du recul sur les pratiques, une excellente connaissance du public et de ses attentes et bien sûr, un personnel formé et des moyens.

Pour les musées qui tardent à mettre en place des initiatives numériques, le fossé à franchir est d'autant plus impressionnant. Mais il offre l'avantage non-négligeable de mettre en place des solutions pensées sur-mesure et à la pointe.

La digitalisation des musées offre la possibilité d'élargir son public, de le sensibiliser par différents canaux, d'enrichir les contenus, de communiquer différemment. Les opportunités sont multiples, certaines exigeant des compétences ou des investissements plus ou moins importants.

Ces perspectives peuvent mener à de réelles avancées tant du point de vue de l'image que des sources de revenus : l'opportunité est réelle. Elle nécessite une étude approfondie du contexte et des ressources de chaque établissement. C'est de cet audit fondamental que doit découler un plan d'actions précis à la fois chronologique et thématique. Sa mise en œuvre, par étapes, offre des perspectives inédites pour les musées à court, moyen et long terme.



CONTEXTE ET DÉFIS



LE CONTEXTE CONTEMPORAIN

L'ÉMERGENCE D'UN PUBLIC TOUJOURS
PLUS CONNECTÉ

COMMENT INTERNET A BOULEVERSÉ NOTRE QUOTIDIEN

L'introduction d'Internet dans les foyers français remonte maintenant à une vingtaine d'années. Avec le bouleversement qu'ont représenté le haut débit et ensuite les offres groupées des box, il a définitivement conquis la France. En 1998, moins de 2 % des foyers français étaient reliés au réseau mondial; ils sont aujourd'hui plus de 82 %.

Internet est plus qu'un outil, il a remis en question la plupart de nos gestes quotidiens :

- L'information ne passe plus exclusivement par la radio ou la télévision. Elle est désormais accessible sur les nombreux sites spécialisés payants, gratuits ou les pages de news des moteurs de recherches.

- Chaque question, chaque doute ou chaque interrogation trouve désormais sa réponse sur le web : qu'il s'agisse des devoirs des plus jeunes, d'une recette de cuisine ou du nom d'un auteur qui nous échappe.

- **On se repère** : les itinéraires, les réservations de voyages et même la découverte de contrées lointaines sont à portée de clic avec des outils formidables tels que la cartographie photo par satellite.

- **On communique** : par courrier électronique, par échange écrit instantané, par téléphone ou par visioconférence. On échange également des données en un instant avec l'envoi de pièce jointe : document officiel, photo, vidéo, plans arrivent à l'autre bout de la terre en une seconde.



INTERNET ET NOTRE RAPPORT À LA CULTURE

On se cultive différemment et davantage grâce à Internet. Il s'agit d'un terrain de jeu fantastique pour le monde de la culture.

- Il **démocratise des pans de culture** considérés autrefois comme élitistes ou inaccessibles : il est désormais très simple de visionner un opéra ou d'écouter en libre accès des chefs-d'œuvres de la musique classique.

- Il **élargit le spectre et stimule nos goûts** : la lecture d'une interview, les posts de nos proches sur les réseaux sociaux sont autant d'opportunités de cliquer vers l'inconnu et de découvrir un film, un livre, un peintre qui jusque-là nous étaient inconnus.

- Il **stimule la création** : en favorisant les échanges, Internet permet la concrétisation de projets artistiques, de collaborations inédites.

- Il **favorise et valorise l'archivage** : l'accès à la mémoire est simplifié et de plus en plus, pensé pour être consultable par tous. Les archives nationales, les images des débuts de la télévision, l'état civil... Toutes ces institutions ont fait le choix d'un accès le plus ouvert possible.





L'OMNIPRÉSENCE DES ÉCRANS

Les Français passent en moyenne **3h40 par jour devant leur télévision**. A ce chiffre considérable viennent s'ajouter environ **4 heures devant l'écran du smartphone et/ou de la tablette**. L'usage peut être isolé ou multi-écran : il est désormais courant, notamment chez les jeunes générations, de regarder la télévision tout en surfant sur le web ou en discutant sur les réseaux sociaux via son téléphone.

Le smartphone est devenu, pour plus de 34 millions de Français, un outil du quotidien. Qu'il soit à usage professionnel ou récréatif.

L'apparition d'appareils toujours plus intuitifs **séduit l'ensemble des générations**. Les seniors ne sont pas en reste puisque bon nombre d'entre eux en possèdent un, qu'il s'agisse d'un modèle grand public ou d'un appareil spécialement conçu pour les personnes les plus âgées.

A ce smartphone, incontournable compagnon que chacun garde avec soi, vient s'ajouter **la tablette**. Appareil hybride entre le téléphone et l'ordinateur conventionnel, il assure un accès à Internet plus facile et plus confortable que sur un écran de téléphone.

La part belle est laissée aux **applications ludiques ainsi qu'au visionnage de vidéos et de photos**. L'appareil se prête également davantage à la lecture, notamment sur des sites dit « responsives », qui s'adaptent au format de l'écran pour un confort visuel et une esthétique optimisés.

“ Le smartphone est devenu, pour plus de **34 millions de Français**, un outil du quotidien.

LES ÉCRANS CHEZ LES PLUS JEUNES

Totalement intégré pour les parents, l'usage du smartphone est devenu la norme chez les jeunes enfants, naturellement attirés par les écrans.

Dans de nombreuses familles, c'est même dès les premiers mois que les enfants sont exposés aux écrans puis ensuite incités à interagir avec eux. Le développement de jeux, de dessins-animés ou d'applications tout spécialement pensés pour accompagner le développement des bébés ne fait que surenchérir dans l'utilisation des outils technologiques chez les plus jeunes.

L'on voit déjà l'émergence de ces générations pour qui la télévision, le téléphone et la tablette sont venus remplacer les poupées ou les petites voitures. Ces jeunes auront une inclination naturelle vers les outils numériques, une aisance avec eux... mais également potentiellement un rejet ou une réticence à utiliser des médias plus conventionnels.

A close-up, low-angle shot of a laptop keyboard. The keys are dark, and the lighting is dramatic, with a strong rainbow gradient overlay that transitions from blue on the left to red and orange on the right. The focus is sharp on the keys in the foreground, while the background is blurred.

LA SOCIÉTÉ DU DIVERTISSEMENT EN CONCURRENCE FRONTALE AVEC LE MUSÉE

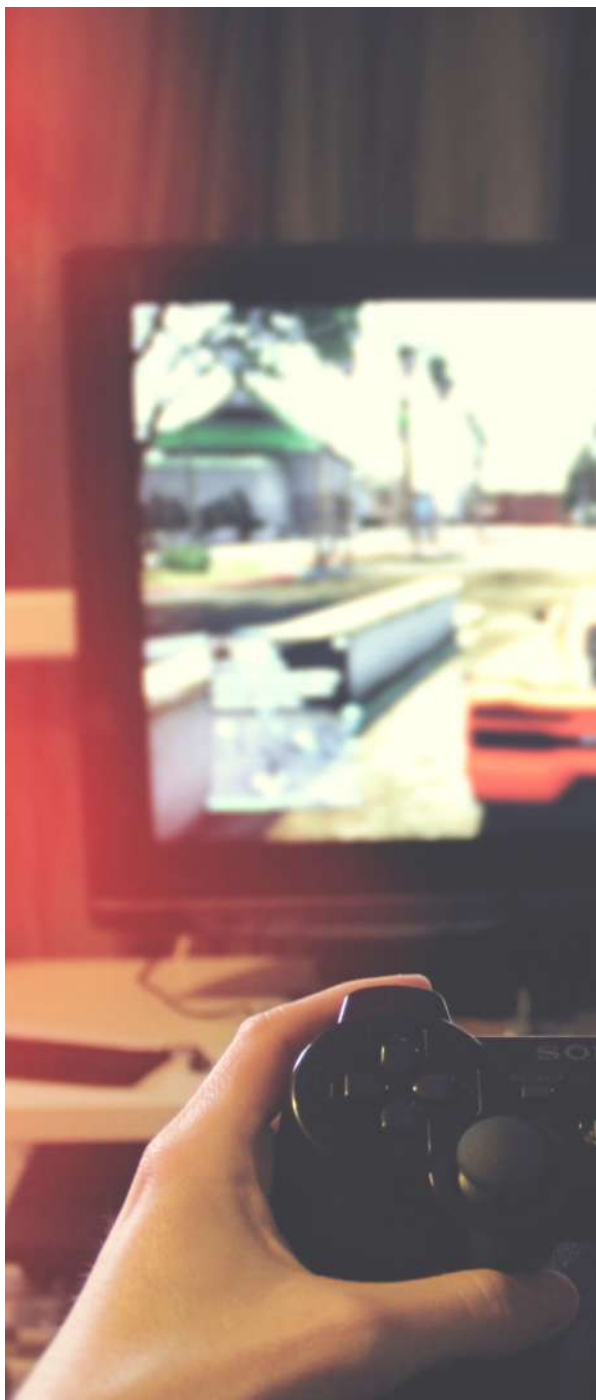
LA SOCIÉTÉ DU SPECTACLE

La société du spectacle était annoncée (et dénoncée) par nombre de philosophes et de sociologues, Guy Debord en premier lieu ; elle a eu tendance à se généraliser ces dernières années au point où l'approche ludique est devenue quasiment incontournable.

Les programmes divertissants envahissent les médias – télévision, radio, presse papier – jusqu'à venir déloger les traditionnels rendez-vous culturels, scientifiques, pratiques ou à caractère informatif.

LE DIVERTISSEMENT EN TANT QUE LOISIR PRINCIPAL

Le divertissement est omniprésent et obtient la préférence de plus en plus souvent lorsqu'il s'agit d'occuper son temps libre. La télévision, la consultation de blogs, les médias numériques à caractère ludique, les jeux sont autant de loisirs chronophages dont la consommation facile et gratuite (la plupart du temps) empiète sur des temps qui étaient auparavant dédiés à la lecture, au cinéma, au théâtre, à des visites culturelles, notamment de musées.



L'ESSOR DE NOUVELLES TECHNOLOGIES

L'apparition de technologies de pointe accessibles à moindre coût (voire gratuitement) au plus grand public s'imisce de plus en plus rapidement et imperceptiblement dans nos vies. Ainsi, en l'espace de quelques années, il est devenu difficile d'imaginer se passer de :

- **Photo satellite** : pour repérer un itinéraire, évaluer la valeur d'un bien, se familiariser avec un quartier ou tout simplement pour découvrir une région inconnue

- **La 3D** : la modélisation 3D se diversifie chaque jour davantage. Elle gagne les projets d'architecture mais également le prototypage, la médecine, la réparation d'objet, etc.

- **La vidéo et la photo à 360°** : popularisées notamment par les réseaux sociaux qui les proposent comme une extension de plus à leurs membres, elles sont utilisées à des fins ludiques.

- **La diffusion de contenus vidéo en direct** : une fois encore, les réseaux sociaux mettent à la portée de tous cette technologie qui devient une nouvelle façon de se mettre en scène à titre individuel.

“
Les programmes
divertissants
envahissent les
médias

”

UNE BAISSÉ DE FRÉQUENTATION DES MUSÉES CHEZ LES PLUS JEUNES





Bien que les chiffres montrent une constance dans les statistiques de fréquentation des musées (d'après une récente étude du ministère de la Culture, 30 % des Français déclarent avoir visité un lieu culturel dans l'année, un chiffre en cohérence avec ces vingt dernières années), on observe une baisse de fréquentation des musées chez les jeunes.

D'après cette même étude, entre 1997 et 2008, cette proportion a baissé de 4 points chez les 15-24 ans et même de 5 points chez les 25-39 ans.

Pourtant, l'offre ne cesse de s'étoffer, notamment avec des opérations comme la gratuité des musées publics le premier dimanche du mois, les Journées du patrimoine ou encore les grandes expositions médiatisées à Paris.

Cette désaffection des jeunes est à remettre en perspective avec la mutation numérique et l'exigence accrue de ce public, en quête de plus d'interactivité et d'adéquation des musées avec le monde contemporain.

LES DÉFIS

Ce bouleversement, tant d'un point de vue du public que des mutations des usages de la société, imposent de nouvelles exigences et un impératif de compétitivité. L'attraction d'un musée se joue à des degrés divers.

TOUCHER UN PUBLIC PLUS VASTE



La baisse de fidélité du public, la concurrence du divertissement et les mutations de la société sont autant de défis lorsqu'il s'agit pour un musée d'aller à la rencontre de son public et de chercher à toucher plus de visiteurs.

La base des visiteurs n'est plus stable ; le nombre de passionnés ou de curieux n'est plus acquis.

Il faut se renouveler, surprendre, s'ouvrir, nouer des dialogues, des collaborations, des partenariats. Autant de pistes à explorer sur le court et le long terme.

Toucher **un public plus vaste**, c'est aussi s'adresser à des catégories qui auparavant ne faisaient pas partie d'une cible naturelle :

- **Les jeunes** : un public réputé difficile. Et pourtant, ce sont eux les visiteurs de demain ! En 2017, on parle de digital native, soit des individus qui n'ont pas connu l'avant numérique et qui sont littéralement nés devant une télévision, un smartphone dans la main et surfant sur une tablette et/ou un ordinateur personnel. Ce public exige une grande remise en question et un discours, un ton et des moyens qui leur sont propres.

- **Les enfants** : autrefois délaissé, à part lors de traditionnelles sorties de classe, le jeune public est devenu un enjeu majeur pour les musées. Exposés encore plus tôt que leurs aînés au digital, ils réclament avant tout une approche ludique et une forte interactivité.

- **Les personnes handicapées** : les personnes à mobilité réduite (qui peuvent également être des personnes âgées) ou celles souffrant d'un déficit sensoriel sont en demande d'une meilleure accessibilité, ce qui passe souvent par des travaux et aménagements dans les établissements. Mais parallèlement, le numérique peut être un excellent support alternatif pour découvrir ou redécouvrir un établissement culturel – pour que le musée se mette à la portée de chacun.

- **Les étrangers** : comment se faire connaître ? Comment éveiller la curiosité de ceux dont la culture est parfois totalement étrangère ? Comment s'adresser à eux ? Autant de questions qui peuvent trouver leur réponse dans une meilleure utilisation des outils du numérique.



DÉVELOPPER L'EXPÉRIENCE VISITEUR

L'expérience visiteur vient concurrencer l'expérience client : aujourd'hui, les grandes enseignes (et parfois même les petites), ne pensent plus seulement à leurs produits et leur offre pour séduire le client. Il faut plonger le client dans un univers propre, dans une bulle personnalisée qui reflète l'esprit de la marque, ce qu'elle cherche à faire transmettre. C'est l'une des grandes lignes du storytelling moderne.

Le musée ne se résume plus aux œuvres qu'il offre à la vue de ses visiteurs. Il s'incarne également entre autres dans :

- **Sa prise de parole dans les médias**
- **Sa stratégie de publicité**
- **Son identité visuelle, sa charte graphique**
- **L'animation de ses réseaux sociaux**
- **Ses locaux**
- **Sa billetterie**
- **Son espace d'accueil**
- **L'accompagnement qu'il propose**
- **Son programme d'animation, d'exposition, de partenariats, de collaboration**

La modernisation de la médiation culturelle permet aussi de s'adapter à chaque profil de visiteur ou de futur visiteur. En offrant des contenus adaptés, accessibles via différents supports, le musée s'adresse tantôt aux jeunes publics, tantôt aux seniors, tantôt aux personnes à mobilité réduite, etc.

L'utilisation d'audioguide, l'interaction avec les smartphones (la lecture de QR code pour accéder à plus de contenus par exemple), les applications dédiées sont autant de moyens de personnaliser la visite d'un public exigeant en quête d'autonomie et de flexibilité. 33 % des musées permettent aux visiteurs d'accéder à des contenus supplémentaires au cours de leur visite via leur smartphone (Source : étude Axiell).

FAVORISER LE PARTAGE ET L'ACCESSIBILITÉ

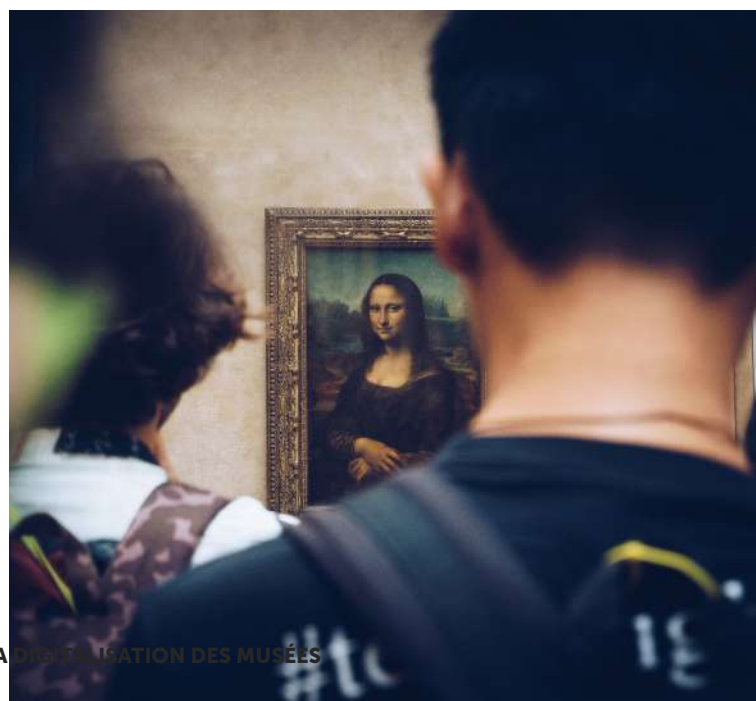
L'usage accru du numérique pour les musées est également une formidable opportunité de **développer un double canal pour les visiteurs** : d'une part les œuvres appréciées pour leurs qualités matérielles, d'autre part leur dématérialisation qui assure le partage, la diffusion plus large et in fine, la démocratisation des collections du monde entier.

La modernisation et le développement de solutions technologiques vont également dans le sens d'**une plus grande accessibilité** pour les personnes souffrant d'un déficit sensoriel ou à mobilité réduite. Cette plus grande inclusion est en cohérence avec des politiques de long terme menées à l'échelle du pays.

FIDÉLISER LE PUBLIC, NOUER UN LIEN

Cette accessibilité assure une prise de parole plus fréquente sur des canaux variés. Les visiteurs sont davantage exposés aux contenus du musée et plus enclins à suivre son actualité.

C'est également une façon de **valoriser la richesse des collections** et de faire vivre des œuvres qui parfois ne peuvent être exposées, sont prêtées ou en rotation.



AMÉLIORER LA GESTION DES ÉTABLISSEMENTS

Le numérique est aussi un outil. Un outil de gestion au quotidien :

- **Système d'archivage, de classement (aujourd'hui, 44 % des musées ont déjà choisi de numériser leur collection d'après une étude Axiell)**

- **Billetterie**

- **Gestion du personnel**

- **Système de sécurité et de limitation des accès**

- **Reporting, statistiques**

Le passage à des logiciels globaux de gestion représente bien souvent un investissement important qui est largement compensé et amorti au vu du gain de temps, d'efficacité. La transition est bien souvent une période délicate, notamment pour le personnel. Les capacités d'adaptation et de réorganisation de chacun sont mises à rude épreuve, mais elle permet, in fine, d'aller vers davantage de rationalisation.

S'OUVRIR À D'AUTRES FORMES D'ART

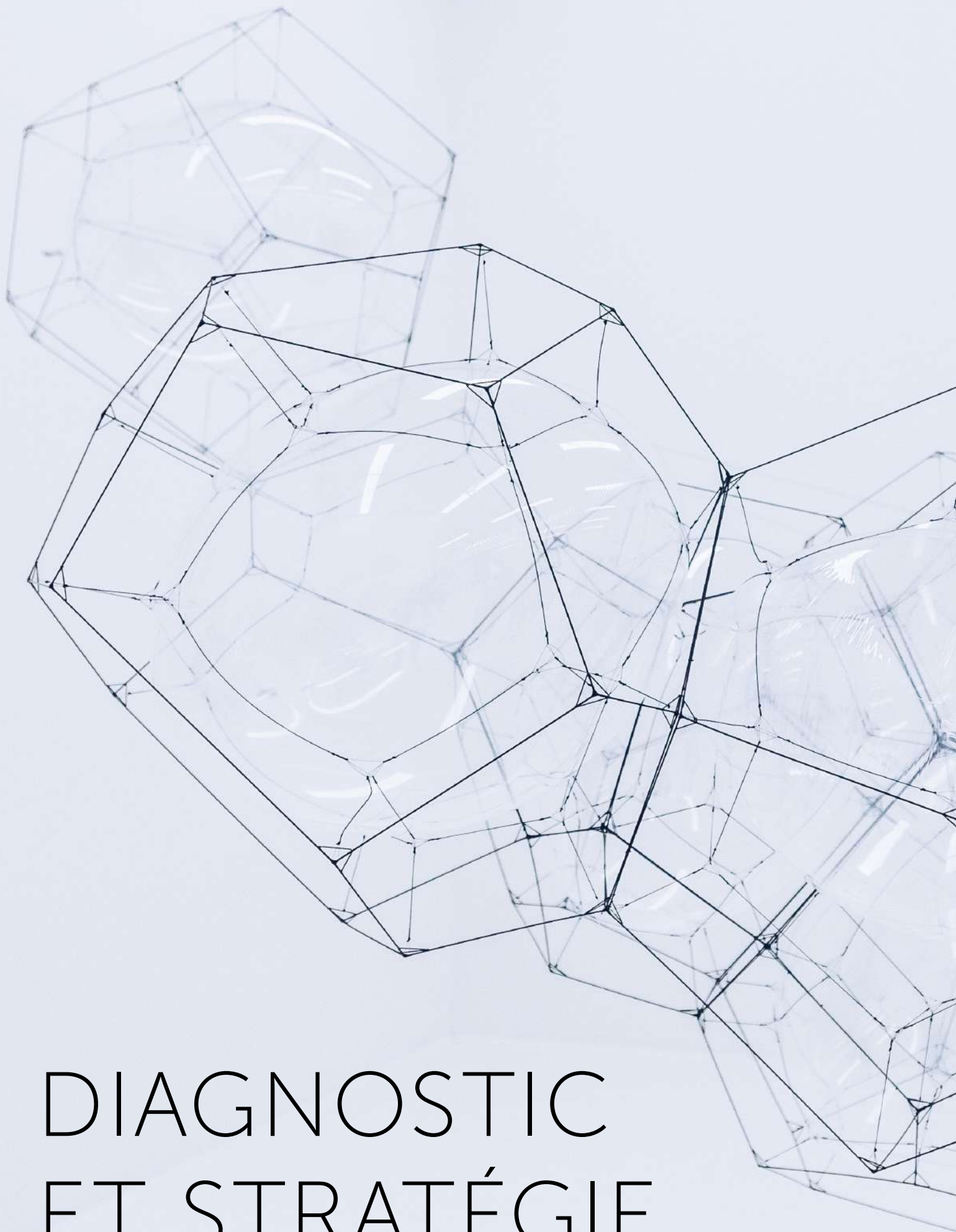
Enfin, **le numérique n'est pas qu'un moyen, c'est aussi une fin**. Un moyen d'expression dont se sont emparés des artistes contemporains.

Les œuvres issues de la PAO – publication assistée par ordinateur – et plus généralement toute forme d'art numérique se développent jusqu'à faire l'objet d'expositions et de collections propres.

Les musées dits traditionnels gagnent à décloisonner les genres et les supports et à intégrer à leurs expositions temporaires et permanentes ces formidables canaux vers l'art 2.0.



Le Portland Art Museum a saisi ces opportunités en offrant aux visiteurs la possibilité de partager l'histoire derrière un objet qui leur est cher. Invités à enregistrer une vidéo à l'aide d'une installation dédiée dans le musée, ils ont ainsi contribué à constituer une collection hétéroclite de témoignages, visibles depuis sur un écran tactile mis à disposition ou directement sur leur site web.



DIAGNOSTIC ET STRATÉGIE

DIAGNOSTIC

Le choix de la modernisation via le passage à l'ère du digital passe toujours par un diagnostic réalisé en amont. L'objectif est d'établir un état des lieux précis qui permet de désamorcer les problèmes, d'anticiper les points de difficultés et d'optimiser ses atouts.

Il peut se résumer en une analyse type **SWOT** :

FORCES

Quelles sont les forces de l'établissement ? Une base de visiteurs fidèles, des collections prestigieuses, un bâtiment neuf et aux normes, un budget confortable, une équipe disposée au changement, etc.

FAIBLESSES

Quelles sont ses faiblesses ? Une infrastructure fragile, le manque de ressources humaines, un matériel daté, une boutique peu adaptée, l'éloignement vis-à-vis des modes de transport en commun, etc.

OPPORTUNITÉS

Quelles sont les opportunités ? Des atouts pour séduire un public plus jeune, une équipe formée aux réseaux sociaux, etc.

MENACES

Quelles sont les menaces ? La concurrence, la baisse du budget, etc.

Chaque thème et chaque département doivent être passés en revue scrupuleusement afin d'évaluer la faisabilité d'un éventuel plan de modernisation.

Ce type d'audit complet doit être réalisé avec minutie et impliquer l'ensemble des acteurs de la direction du musée, les équipes et peut également être complété par une forme de participation des visiteurs (sondage, etc.).

Il peut être mené en interne ou via un cabinet ou un consultant extérieur qui garantira impartialité, recul et expertise.

LES VISITEURS

L'audit doit ensuite se poursuivre par une étude approfondie visant à comprendre la structure du visitorat.

Quel âge a-t-il ?

D'où vient-il ? S'agit-il majoritairement de locaux, de Français d'ailleurs, d'étrangers ? De touristes ou de résidents ?

Que fait-il ? Quelles sont les CSP les plus représentées ?

S'agit-il d'individus seuls, de couples, de petits groupes d'intérêts, de groupes organisés, de groupes scolaires ?

Quelles sont leurs habitudes de visite ? Comment achètent-ils leur billet (sur Internet, au guichet, à l'office de tourisme etc.), combien de temps restent-ils ?

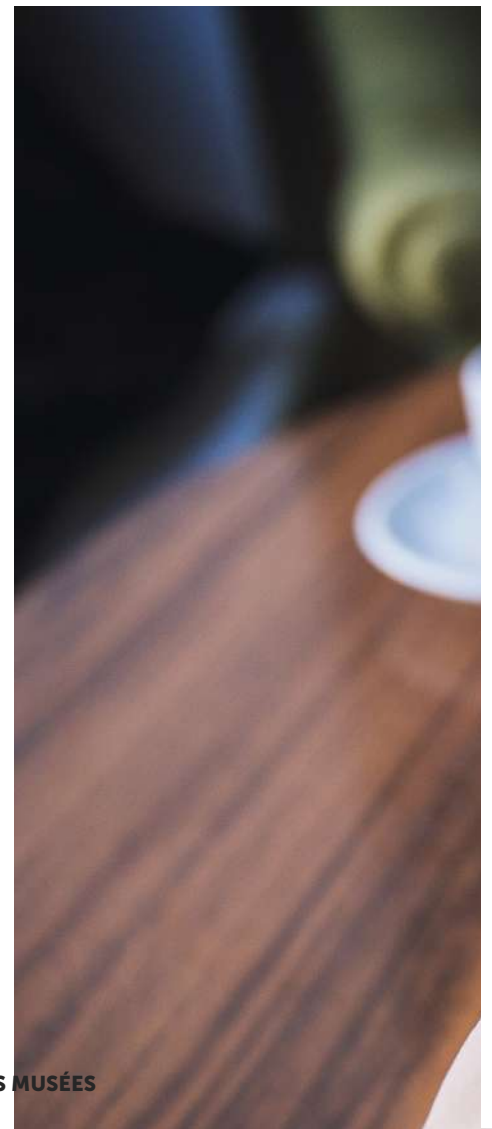
Autant d'informations et de statistiques (qui peuvent être collectées avec l'aide de l'équipe du musée ou via des sondages) et qui aident à dresser des profils. En creux, se dessine également le public potentiel. Celui qui est délaissé, oublié ou ignoré – un potentiel de croissance précieux pour la suite du plan d'actions.



LA PRISE EN COMPTE DES POLITIQUES INNOVANTES

Le chemin vers l'optimisation de l'outil numérique dans le musée n'est pas forcément un terrain vierge pour l'établissement. Parfois de manière anarchique, parfois plus intuitivement ou par la force des choses, certains départements sont sans doute déjà utilisateurs du digital :

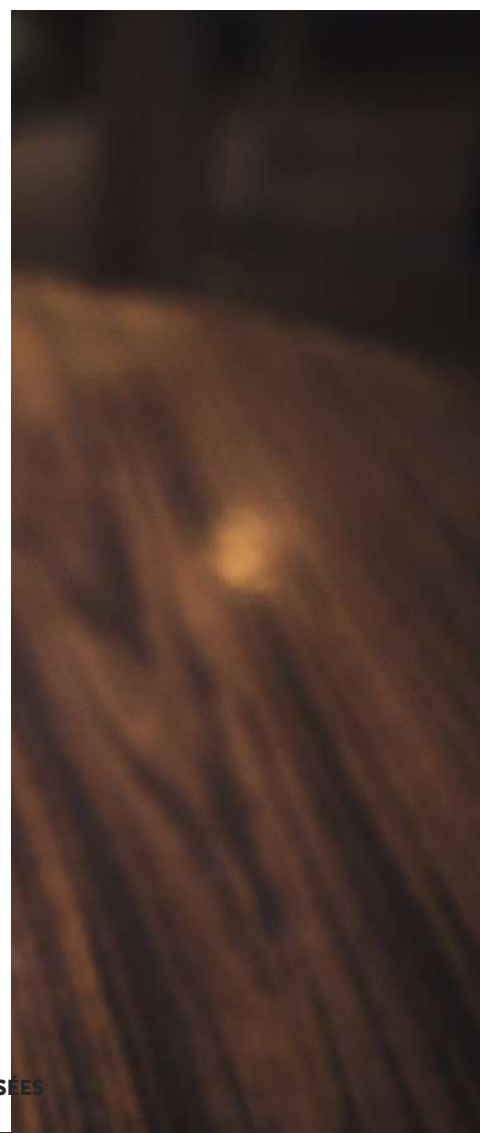
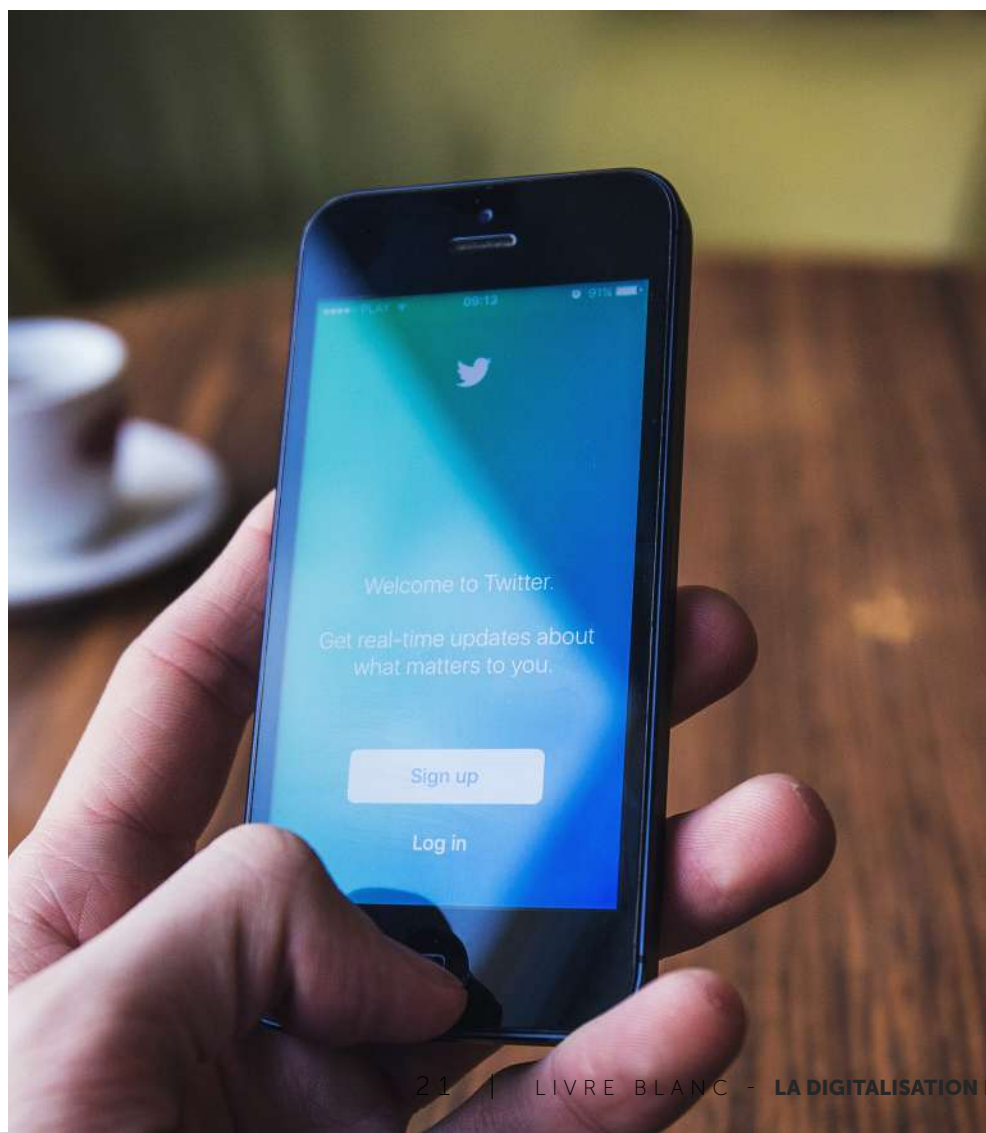
- L'accueil, la billetterie, la mise en valeur des collections
- L'accessibilité aux personnes souffrant de déficit sensoriel, auprès des seniors ou des plus jeunes
- Le branding
- La présence sur les réseaux sociaux, etc.



L'ADAPTATION DES RESSOURCES

Le basculement vers le numérique dans le secteur de la médiation culturelle est conditionné par une totale coopération des équipes. Les ressources humaines doivent être mobilisées pour :

- Expliciter, anticiper et accompagner le changement : les motivations, les ambitions doivent être clairement exposées à l'ensemble de l'équipe. Chaque département se verra attribuer des tâches et des objectifs précis.
- Déployer un plan de formation : si la formation semble évidente pour les employés les plus anciens ou les personnes les moins exposées à l'usage des outils informatiques, elle est aussi nécessaire de manière générale lorsqu'il s'agit de maîtriser un nouveau logiciel par exemple
- Accompagner les différentes étapes du changement. Certains plans se déploient sur plusieurs mois, plusieurs années. Il est indispensable d'identifier ces paliers et de se réunir à une fréquence donnée pour que chacun soit acteur du changement et non victime.







L'ADAPTATION DES RESSOURCES FINANCIÈRES

Le financement est toujours le nerf de la guerre. Qu'il s'agisse de musées publics ou privés, l'évolution des budgets dans le champ de la médiation culturelle est un sujet critique ces dernières années.

Il est donc judicieux d'établir en amont une budgétisation globale du projet. Chaque poste et chaque phase doivent être circonscrits avec précisions.

C'est aussi le moment de chercher d'autres types de financement ou de partenariats :

- Du mécénat privé
- Du sponsoring
- Des partenariats publics
- La candidature à des aides européennes, etc.

LE POSITIONNEMENT

Il n'existe pas de solution prête à appliquer. Chaque musée, compte tenu de son profil, de ses ressources, de son environnement et de ses contraintes, doit pouvoir définir des objectifs qui lui sont propres et, de fait, des moyens personnalisés.





C'est la définition du positionnement souhaité qui va déterminer les moyens à mettre en œuvre. Pour connaître son positionnement actuel, qu'il soit subi ou choisi, il faut avant tout s'interroger sur la perception des tiers (du public actuel, du non-public, des partenaires, des institutions publiques, etc.) mais également des personnes qui incarnent le musée.

La définition du positionnement idéal se fait à travers le filtre **Réponse / Crédibilité / Distinction** :

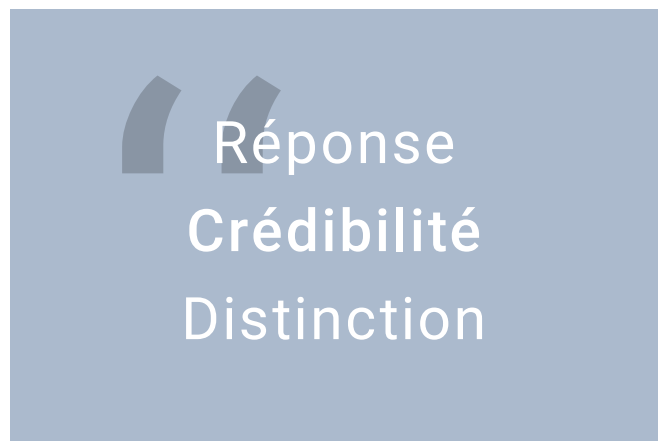
- Il doit apporter une réponse à une attente précise de l'ensemble des individus ou des entités à qui l'on s'adresse
- Il doit être empreint de crédibilité : il faut absolument doser l'objectif, être ni trop ambitieux, ni trop dévalorisant. L'enjeu est vital, notamment pour les équipes qui vont porter cette ambition.
- Il doit proposer une distinction forte vis-à-vis des concurrents et des établissements associés.

Un dialogue constant avec le personnel est essentiel dans la construction du plan. Il doit aussi être maintenu tout au long de sa mise en œuvre. Un calendrier de réunions peut être mis en place et diffusé largement. En parallèle, des incitations au partage d'expériences et l'établissement d'un échange informel constant doivent pouvoir permettre d'ajuster ou d'explicitier tel ou tel point plus efficacement.

Côté visiteurs, l'enjeu est double :

- En amont, ils sont les acteurs essentiels pour établir ce positionnement. Ce sont eux les premiers juges.
- En aval, ils sont les bénéficiaires et les cibles principales de cette mutation. Elle doit donc être parfaitement adaptée et pensée pour résister à une certaine évolution au fil des ans.

Le dialogue avec les visiteurs passe par une observation fine de leurs comportements, l'analyse des statistiques (et éventuellement la mise en place d'outils). Il passe aussi par des sondages ou des questionnaires (sur place ou en ligne), des boîtes à idées, des échanges sur les réseaux, etc.



A man with a beard and short dark hair is looking down at a tablet computer. He is wearing a light-colored, textured sweater over a dark collared shirt. The background is slightly blurred, showing what appears to be a wall with some colorful elements.

STRATÉGIE / PLAN D' ACTIONS

EXPLIQUER POUR S'IMPLIQUER

Il est désormais temps d'exposer un véritable plan d'actions précis. Il doit pouvoir être présenté en priorité aux équipes puisque c'est grâce à leur intermédiaire qu'il va être mis en œuvre.

Il doit comporter des informations précises, quantifiées et datées :

- Quand débute la phase de transition, quel est l'objectif final ?
- Quelles sont les étapes globales importantes ?
- Quel est le déroulé pour chaque département, comment se coordonnent-ils les uns par rapport aux autres et dans leur totalité ?
- Quels sont les éventuels désagréments ou compromis à prévoir (dates de vacances imposées, fermeture du musée, horaires modifiés etc.) ?
- Quel budget est nécessaire pour l'implémentation du plan ? Avoir une idée des moyens financiers, c'est également prendre conscience pour chacun qu'il s'agit d'un effort considérable et que manquer cette opportunité serait un gâchis pour l'établissement.

Chaque étape doit pouvoir être comprise comme un maillon du changement. Ce changement positif doit être explicité : les contraintes qu'il implique aujourd'hui sont à terme des atouts et des cartouches pour faire face aux concurrents et au monde de demain.

Le changement est naturel et inéluctable : mieux vaut le décider que le subir !



ÊTRE LE CHEF D'ORCHESTRE DES ÉQUIPES

Le changement est naturel
et inéluctable : mieux vaut
le décider que le subir !

Chaque équipe et chaque département seront sollicités de manière différente et à des degrés divers :

- **L'équipe d'information, d'accueil et de sécurité** va voir son organisation logistique optimisée : l'outil informatique, les terminaux mobiles, les appareils d'accompagnement de la visite seront désormais les principaux outils de travail.

- **L'équipe de distribution et de commercialisation** : la billetterie informatisée, la gestion, les statistiques mais aussi les nouveaux partenariats seront désormais communs.

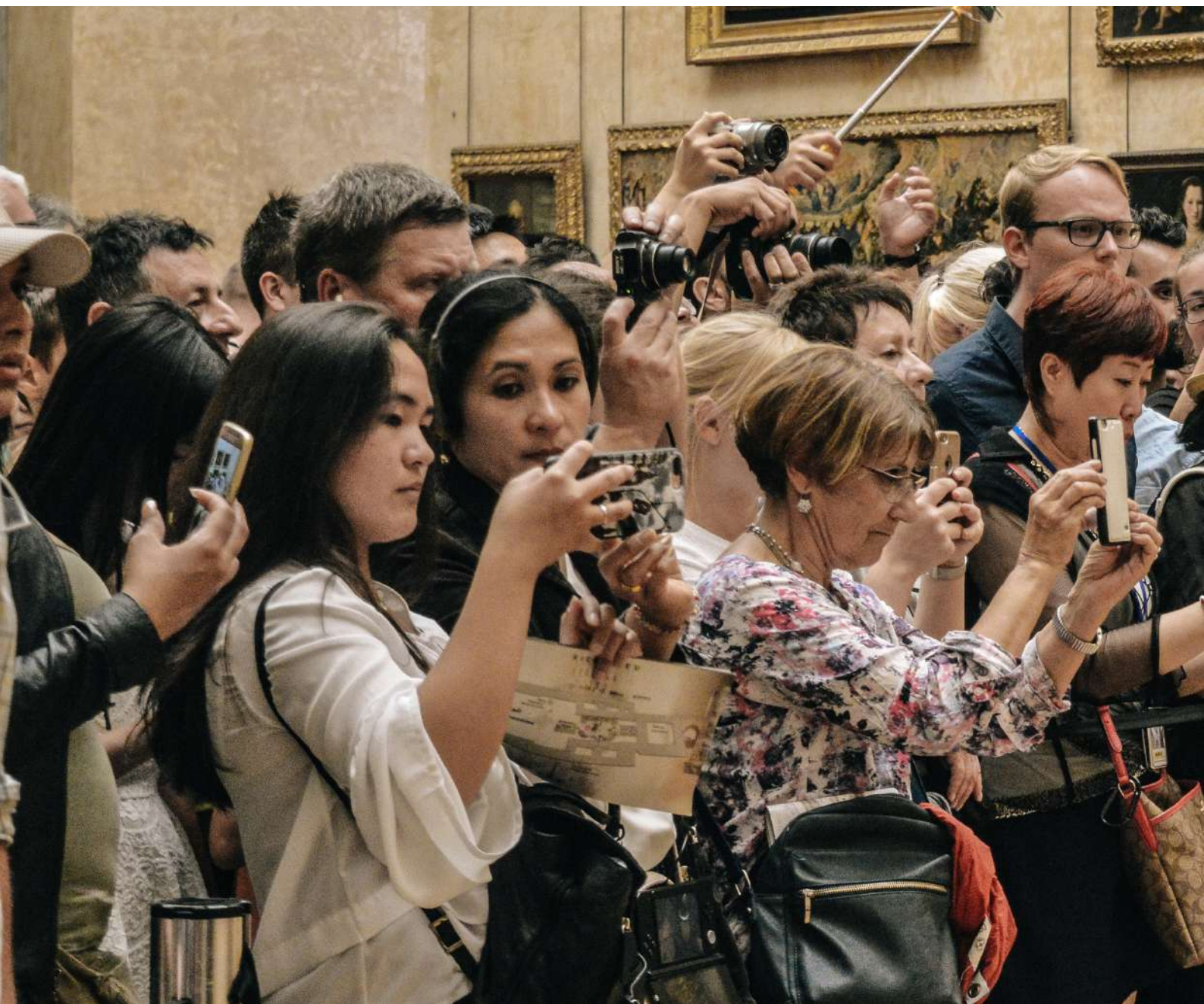
- **La communication** intègre un énorme pan 2.0 avec les réseaux sociaux, une newsletter, un site internet dynamique et vivant.

LA STRATÉGIE MARKETING

Le musée devient une marque, il faut donc être soucieux de son storytelling. Les prises de paroles deviennent plus fréquentes avec les outils du numériques : sur les réseaux sociaux, l'animation doit être quasi quotidienne ; le site doit être mis à jour fréquemment pour rester à la pointe de l'actualité et ne pas risquer de se faire déclasser dans le référencement. Les posts, les photos, les vidéos, les partages doivent impérativement rester cohérents avec le positionnement choisi.

La stratégie web passe aussi par une interrogation profonde sur la veille :

- Que font les musées concurrents ?
- Que font les établissements à proximité, assimilés à la concurrence ?
- Que font les musées du reste du pays ? En Europe, dans le monde ?
- Quels sont les derniers outils technologiques applicables à l'établissement ?



LES RESSOURCES HUMAINES, UN PIVOT FONDAMENTAL

Encore une fois, la gestion des ressources humaines est sans doute l'un des pivots les plus stratégiques pour la modernisation. Il est parfois judicieux, en fonction du profil du musée, de désigner ou de convenir d'un interlocuteur par groupe ou par département. Cet intermédiaire pourra assister à une série de réunions plus stratégiques et être le porte-parole du changement vers ses collègues. Il pourra aussi faire remonter un certain nombre d'informations sur le suivi de la mise en œuvre des différentes étapes du plan.

Les phases de formation seront des moments cruciaux dans le bon déroulement de ce plan d'action. Elles permettront une harmonisation des compétences et la mise à niveau de personnels qui se mettent parfois en retrait sur ce type de projet commun. La formation peut être extérieure : dispensée dans une école de formation ; ou bien interne : avec un consultant qui se déplace et s'adapte aux postes, aux horaires.

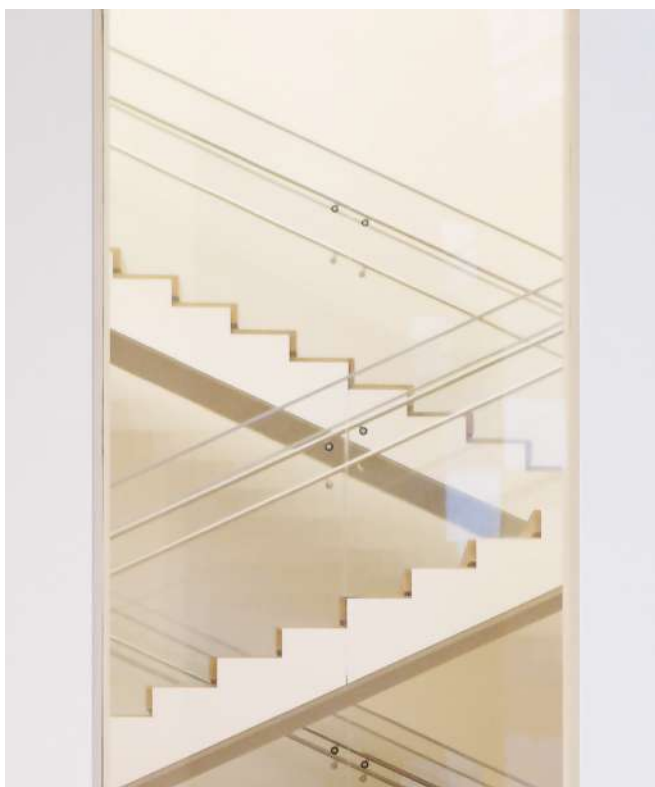




L'AMÉNAGEMENT

L'ACCESSIBILITÉ, UN ENJEU FONDAMENTAL

L'accessibilité fait partie des enjeux de société endossés à la fois par les pouvoirs publics et par les entités privées depuis plusieurs années. Penser le musée pour la diversité des publics, c'est répondre à une attente contemporaine et anticiper sur les législations et les usages de demain.



ENVERS LES PERSONNES À MOBILITÉ RÉDUITE

La création d'un secrétariat d'état, le renforcement des lobbys et des associations, le vote de lois contraignantes et effectives pour les espaces publics, les lieux de travail et les espaces privés sont d'excellentes nouvelles pour les personnes à mobilité réduite.

C'est le moment de saisir l'opportunité et de s'approprier le sujet de l'accessibilité. Elle passe par des mesures très concrètes : installation de rampes, d'ascenseurs et de toilettes adaptés par exemple.

Mais pour les personnes à mobilité réduite, l'enjeu est aussi plus subtil : pouvoir anticiper sa visite et donc acheter son billet différemment, avoir accès aux collections digitalisées ou sur d'autres supports.

Ces solutions sont à trouver au cas par cas, en fonction du profil de chaque musée. C'est aussi le moment de solliciter des associations ou des experts – un partenariat valorisé et enrichissant qui peut impliquer les membres de l'équipe salariée.

LES JEUNES PUBLICS

L'accessibilité aux jeunes publics est l'un des enjeux majeurs ; elle est aussi le garant du futur du musée. Si cette cible fait particulièrement partie du plan de repositionnement, elle guidera des choix technologiques spécifiques :

- Développement d'expositions et de visites interactives où le visiteur devient acteur
- Mise à disposition d'outils pédagogiques complémentaires (support sur tablette par exemple) pour toucher un jeune public moins informé et moins sensible, et proposer un discours plus informel et plus direct
- Développement d'outils spécifiques aux visites de groupes (type groupe scolaire).







LES SENIORS

Les seniors sont essentiellement en quête d'informations. Le clivage s'approfondit, entre ceux qui ont pris le train de la technologie, utilisent l'informatique (plus ou moins facilement) et connaissent les rudiments d'une recherche sur Internet par exemple, et ceux qui restent hermétiques faute de formation, de matériel, d'accès.

Dans tous les cas, ces seniors sont une catégorie essentielle du visitorat mais restent à l'opposé des digital natives pour qui le digital est intuitif et intégré au quotidien.

Les seniors disposent de plus de temps et pour certains, d'un budget confortable (bien que ce dernier soit en baisse constante ces dernières années). C'est donc une catégorie de population qu'il convient d'écouter et de comprendre.



LES PERSONNES AVEC UN DÉFICIT SENSORIEL

Les personnes souffrant d'un déficit sensoriel étaient, jusqu'à il y a peu, oubliées des circuits de visite de musées, notamment les personnes aveugles ou malvoyantes.

Pourtant, les collections ne sont pas systématiquement uniquement accessibles par la vue ! Les musées possédant des collections fournies peuvent, par le biais de la digitalisation, mobiliser des œuvres ou des archives très facilement pour répondre à un public précis.

Découvrir des chants, des ambiances sonores ; toucher des sculptures, des objets anciens en bois ou en métal ; sentir des flacons... Le musée doit pouvoir jouer sur tout type de supports et cette mutation est parfaitement soutenue par le développement des outils numériques.



LA DIGITALISATION
AU QUOTIDIEN
DES MUSÉES



ACCUEIL & ACHAT

C'est l'utilisation principale de l'outil digital : celle qui est la plus facile à mettre en œuvre et qui apporte une solution concrète en plus d'un gain de temps, d'énergie, de moyens humains et, à terme, d'argent.

De plus en plus de musées s'équipent d'une billetterie numérique disponible en deux temps :

- via un site web en ligne
- via une borne interactive à l'entrée du musée

L'achat de billets via la borne interactive permet de lutter contre les files d'attente et la perte de temps. C'est une solution innovante idéale qui permet d'acheter ses billets sur place et ainsi d'éviter des réservations en amont auxquelles les touristes ne peuvent finalement pas se rendre pour une raison X.

Pour les sites plus vastes ou les pass de plusieurs jours dans des musées de très grande ampleur, l'usage d'objets connectés, tels les bracelets, permet de stocker des informations importantes (moyen de paiement pour de la nourriture ou des boissons, durée de validité du billet, appartenance à un groupe, accès restreint ou élargi, etc.).



ACCES À L'INFORMATION

La digitalisation est un excellent support aussi d'information, notamment pour la mise à disposition de contenus complémentaires. La configuration des musées ne permet pas toujours d'apporter l'information complète sur une œuvre ou son contexte (manque de place, cohésion entre le décor et l'affichage, etc). Plusieurs solutions digitales se sont multipliées au sein des musées pour enrichir la visite et le partage de la culture.

- **La borne interactive**, munie d'une application tactile, elle permet des interactions avec le visiteur qui n'ont de limite que l'imagination.

- **La tablette tactile**, petite et installable sur de nombreux supports (sur pied, sur rail, encastrée,...), elle apporte de nombreuses informations complémentaires avec l'avantage du partage de contenus multimédia.

- **Le QR Code à scanner**. Via un simple icône à scanner à l'entrée d'une collection ou positionné proche d'une œuvre, on peut accéder à différentes pages d'un site web ou un contenu exclusif réservé aux visiteurs pour bénéficier de compléments d'informations.

- **L'audioguide** sous forme d'écouteur qui apporte des compléments d'information de façon personnelle sans altérer la visite des autres touristes.

AUGMENTER LA FRÉQUENTATION, ÉLARGIR LE PUBLIC

S'ouvrir aux technologies 2.0 et même au-delà, c'est aussi adopter le langage du public de demain. La possibilité d'accueillir plus de monde, différemment et de manière plus personnalisée, demande moins d'énergie, de ressources financières et humaines lorsque l'essentiel du matériel est numérique.

Lorsque le musée est prêt et dispose de tous les outils nécessaires avec un personnel formé, il se montre plus réactif et donc plus attractif.

Hier encore, les notions de compétitivité et de concurrence étaient taboues dans le secteur de la culture et au sein des musées ; désormais, il faut adopter les codes du commerce et du monde de l'entreprise pour se démarquer et exister.

L'arrivée des supports interactifs et notamment de la technologie tactile redéfinissent le rôle et le portrait type du visiteur de chaque musée. Les innovations digitales inscrivent les musées dans une nouvelle dynamique qui suscitent davantage d'intérêt chez les jeunes.

L'utilisation d'expérience sensorielle sur des nouveaux dispositifs ne manque pas d'être relayée par les médias et les visiteurs suscitant un enthousiasme de masse.



ENRICHIR LE DIALOGUE ET FIDÉLISER LE PUBLIC

Se montrer humain et disponible auprès du grand public permet avant tout d'établir un lien privilégié avec le visiteur, un lien qui doit s'entretenir. Pour ce faire, **les réseaux sociaux sont des alliés de poids**. D'autres outils comme le site internet et les newsletters offrent la possibilité de mettre en valeur son actualité et d'ouvrir un canal d'échanges.

Les réseaux du type **Facebook, Twitter ou Instagram** réclament un ton plus informel, plus proche de l'individu. Ils permettent d'explorer des médias différents : des photos et des vidéos certes, mais également : des mini vidéos en boucle du type boomerang (sur Instagram), des vidéos éphémères qui disparaissent au bout de 24 heures, des GIF, des animations, de la réalité augmentée.

Autant de supports qu'un musée moderne se doit de maîtriser pour prendre la parole, rester visible et stimuler la fidélité de ses visiteurs.

La fréquence et la variété des prises de parole passent aussi par des initiatives de vulgarisation via, notamment des web-séries, des conférences informelles sur les codes du vlogging ou via Twitter par exemple.

Les **réelles innovations** sur ce point sont aujourd'hui du côté de la technologie tactile. Elle permet aux visiteurs d'acquérir une nouvelle dimension. Désormais ils ne se contentent plus d'être de simples spectateurs mais deviennent également contributeurs et prescripteurs.

Les supports interactifs offrent de nombreuses possibilités pour **dialoguer avec les visiteurs**. Par le biais de tablettes tactiles, bornes interactives et totems digitaux, ils sont interrogés de manière simple et ludique. Livre d'or numérique, sondages, formulaires et boîtes à idées digitales font d'eux de véritables acteurs des espaces culturels.



OFFRIR UNE VISITE PLUS LUDIQUE ET INTELLIGENTE

La visite ne doit plus être passive. Pour se projeter et s'appropriier les œuvres, la plupart des visiteurs souhaitent établir une interaction concrète et une dimension ludique assumée. L'aspect pédagogique ne se résume plus à de simples visites...

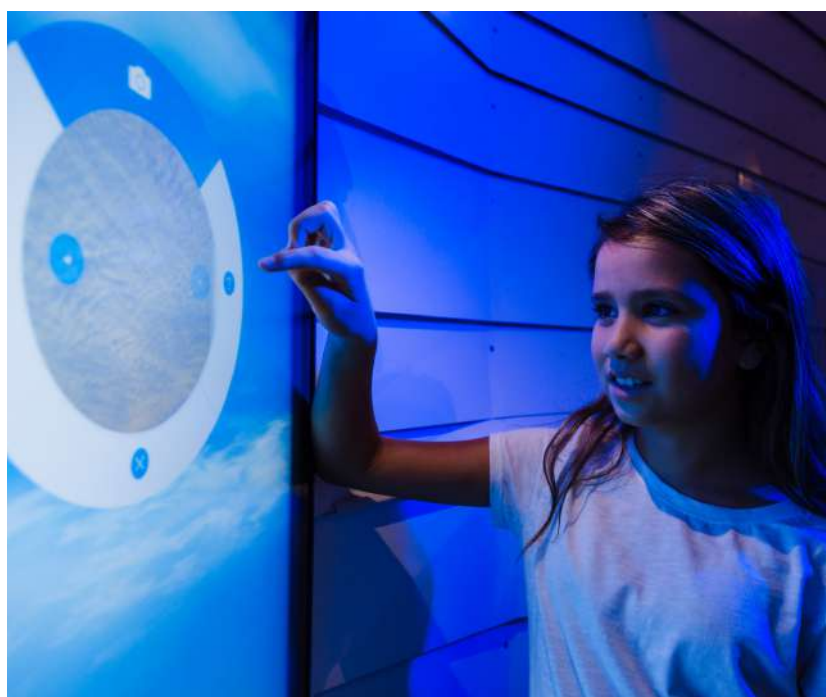
Avec les nouvelles innovations digitales, c'est le musée entier qui devient vivant et qui se transforme en lieu immersif et magique.

- On peut se plonger dans un univers visuel complet grâce aux casques de **réalité augmentée** ou aux **vidéos à 360°**.

- **Les modélisations 3D** ou panoramiques offrent également une expérience sensorielle différente et permettent de se situer dans un contexte parfois insaisissable pour le visiteur moyen.

- Bien sûr, l'avènement des **objets connectés** est aussi une manne précieuse pour les musées ; le Bluetooth ou le **wi-fi** permettent de commander ou de dialoguer avec un casque, un smartphone ou un bracelet pour apporter des contenus, avertir le visiteur, etc.

- De même, les **surfaces interactives** (les pas des visiteurs qui provoquent des ondes sur l'eau, une table qui réagit aux commandes du doigt, etc.) sont à la fois ludiques et **très intuitives** dans leur fonctionnement pour apporter de l'information.



Les **vidéoprojecteurs** font des murs et de toute surface morte, un espace dynamique avec un contenu multimédia à forte valeur ajoutée.

Les **hologrammes** et **écrans transparents** permettent de se repositionner aux moments de faits historiques et de découvrir des objets de valeur sous tous leurs angles.

Les dispositifs tactiles (écrans, bornes, tables) offrent une large panoplie de contenus multimédia pour une visite plus immersive et ludique. La manipulation des supports stimule l'attention et certaines zones du cerveau pour une meilleure mémorisation de l'information.

PARTAGE DE LA CULTURE

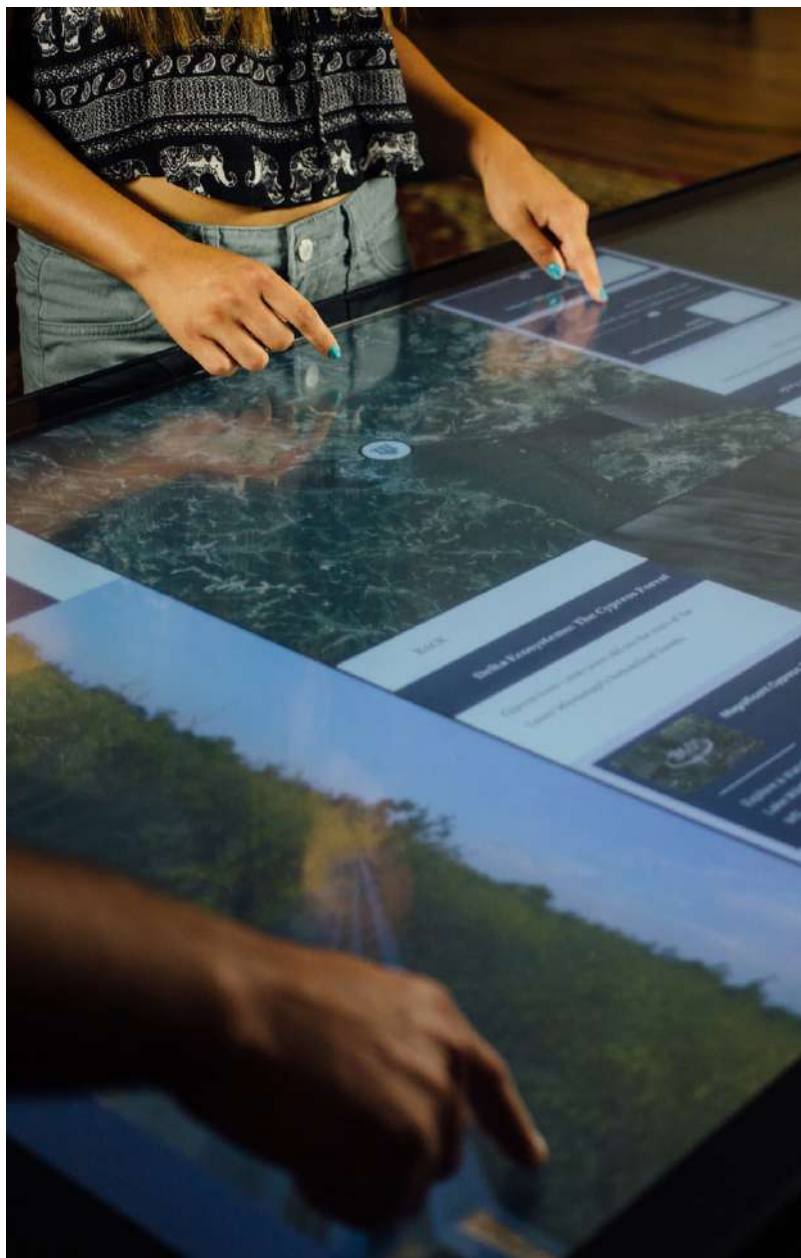
La digitalisation des collections est un formidable moyen de partage. Il n'est plus nécessaire de se déplacer au musée pour apprécier une œuvre. Elle peut désormais se dématérialiser via :

- **Des cartes postales virtuelles.** Par le biais d'application tactile présentes sur différents supports interactifs, les visiteurs sélectionnent des belles images du musée ou de ses collections. Ils peuvent ensuite les partager par mail à leurs proches en les accompagnant d'un petit mot personnalisé, ainsi la culture voyage et se partage sans cesse.

- **Des DVD, des CD-Roms et des clés USB.** On les retrouve souvent au sein des boutiques présentes en fin de musée qui permettent de garder un souvenir de sa visite et d'en faire profiter par la suite ses invités chez soi ou d'en faire un cadeau.

- **Des applications pour smartphones et tablettes.** Elles permettent d'obtenir des compléments d'information lors de la visite mais aussi de continuer à se documenter en dehors du musée.

- **Des supports téléchargeables via le web.** Ils font pérorer l'enchantement de la visite, permettent d'en garder des souvenirs par supports écrits et de les partager.



Plus **accessibles**, les supports se partagent **entre le musée et ses visiteurs** mais entre visiteurs du jour et visiteurs potentiels de demain ! Mais également avec les musées et les curieux du reste du monde.

Le **numérique permet aussi d'interagir** plus facilement et de créer une véritable communauté à travers, par exemple, une série de conférences accessibles sur le site internet du musée.

La culture circule et se démocratise.





OUVRIR À L'ART NUMÉRIQUE



Les artistes s'approprient déjà les supports numériques. Qu'il s'agisse d'œuvres interactives sensibles à la présence d'un public, ou simplement conçues à l'aide de matériel informatique (modélisées en 3D notamment), ces œuvres font déjà partie du paysage artistique d'aujourd'hui et encore plus de celui de demain.

L'art numérique doit être intégré à la vie des musées. Certains établissements l'ont déjà compris, tels que le MuDA à Zurich et le musée de Pecica en Roumanie qui sont entièrement dédiés aux œuvres numériques.

Pour présenter ses œuvres numériques, on n'hésite pas à utiliser des supports d'affichage dynamique tels que de grands écrans HD, des murs d'écrans ou encore des vidéoprojecteurs. Ils permettent de diffuser des œuvres en format géant. Ils transforment des surfaces mortes en lieux de projection fascinants.

Visites interactives sur écrans et murs numériques ou œuvres réalisées à partir d'outils digitaux : le musée de demain s'ouvre aujourd'hui.



OPTIMISER LA GESTION DES RESSOURCES



Les outils de gestion informatisés sont essentiels dans le monde de l'entreprise : ils font l'objet d'investissements très lourds et d'un réseau de recherches et développement avancé.

Ces progrès considérables faits sur quelques années peuvent aisément bénéficier aux musées et leur permettre de repenser :

- **La gestion des ressources humaines** : les horaires d'ouverture, les contraintes de bâtiment, les législations sont des problèmes très lourds à coordonner. Ils peuvent être considérablement allégés grâce à des outils numériques performants. En plus des ordinateurs omniprésents, des solutions innovantes se développent auprès du personnel des musées. Des bornes interactives avec technologie RFID ou NFC permettent notamment à chaque employé de prendre connaissance des mesures de sécurité, du règlement actualisé, des sollicitations et demandes d'entretiens qu'on lui adresse, etc.

Certaines **applications tactiles et des logiciels** de partage d'écrans offrent aussi la possibilité aux différents acteurs du musée de travailler de manière collaborative en réunion. L'apport du digital offre de nombreuses opportunités non seulement aux visiteurs mais aussi aux collaborateurs internes du musée.

- **L'archivage** : la plupart des musées disposent de collections considérables dont seul un faible pourcentage est accessible au public. La digitalisation permet de les rendre plus accessibles, de les valoriser, de faciliter leur étude et/ou leur observation. Les systèmes de tri et d'archivage moderne dématérialisent et offrent par exemple la possibilité de délocaliser le stock physique.



CONCLUSION

La médiation culturelle ne peut plus fonctionner sur un modèle propre. Exposés à la concurrence de secteur mais aussi à celles des divertissements, des supports ludiques, ils sont contraints de se réinventer et de se projeter dans le XXI^e siècle – cette mutation se traduit par un basculement dans l'ère du numérique.

Ce changement peut être subi, choisi ou être envisagé comme une formidable opportunité de se remettre en question et d'avancer vers plus de dialogues, d'interactions, d'inclusions.

Le numérique n'est pas qu'un investissement financier. Il permet de repenser chaque département, chaque maillon de la chaîne dans l'objectif de partir à la rencontre d'un public toujours plus large, riche, varié et, si possible, fidèle et curieux.

La culture a vocation à se partager et à se décroisonner. C'est tout le propos de l'utilisation de l'outil numérique qui est en mutation permanente. Il évolue et se réinvente, notamment à travers tous ces supports qui ont éclos en à peine 15 ans. C'est l'occasion de se les approprier.

Mentions photos

IDEUM

UNSPLASH

digilor

marketing

SHOWROOM NANCY

2 allée des Tilleuls
54180 Heillecourt
03 55 20 97 50

SHOWROOM PARIS

2 Boulevard de la Libération
93200 SAINT-DENIS
01 47 98 96 95

DIRECTEUR COMMERCIAL

M. COHEN SOLAL
contact@digilor.com
01 47 98 96 95

WWW.DIGILOR.FR