



HAL
open science

Les community managers des musées français : identité professionnelle, stratégies numériques et politiques publiques

Noémie Couillard

► **To cite this version:**

Noémie Couillard. Les community managers des musées français : identité professionnelle, stratégies numériques et politiques publiques. Héritage culturel et muséologie. Université d'Avignon; Université du Québec à Montréal, 2017. Français. NNT : 2017AVIG1179 . tel-01715055

HAL Id: tel-01715055

<https://theses.hal.science/tel-01715055v1>

Submitted on 22 Feb 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

UNIVERSITÉ D'AVIGNON ET DES PAYS DE VAUCLUSE
École doctorale 537 Culture & Patrimoine / UMR 8562 Centre Norbert Elias

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
ÉCOLE DU LOUVRE

PROGRAMME INTERNATIONAL DE DOCTORAT
MUSÉOLOGIE, MÉDIATION, PATRIMOINE

Thèse de doctorat en Sciences de l'information et de la communication

Philosophiæ Doctor, Ph. D.

Diplôme de troisième cycle de l'École du Louvre

**LES *COMMUNITY MANAGERS* DES MUSÉES FRANÇAIS :
IDENTITÉ PROFESSIONNELLE, STRATÉGIES NUMÉRIQUES ET
POLITIQUES DES PUBLICS**

Noémie COUILLARD

Sous la direction de Madame Jacqueline Eidelman (UAPV – EDL)

et de Monsieur Yves Bergeron (UQAM)

Jury :

Monsieur Yves Bergeron, Professeur, Université du Québec à Montréal

Monsieur Emmanuel Dutier-Château, Professeur, Université de Montréal

Madame Jacqueline Eidelman, Conservateur général du patrimoine - HDR, Université
d'Avignon et des Pays de Vaucluse - École du Louvre

Monsieur Frédéric Gimello-Mesplomb, Professeur, Université d'Avignon et des Pays de
Vaucluse

Monsieur François Mairesse, Professeur, Université Paris Sorbonne – Paris 5

Madame Catherine Saouter, Professeur, Université du Québec à Montréal

LES *COMMUNITY MANAGERS* DES MUSÉES FRANÇAIS : IDENTITÉ PROFESSIONNELLE, STRATÉGIES NUMÉRIQUES ET POLITIQUES DES PUBLICS

Mots clés

Community managers – stratégies culturelles numériques – professionnalisation – métiers du musée – participation des publics – réseaux socionumériques – politique des publics

Résumé

À partir de 2007 en France, les *museogeeks*, des étudiant·e·s, professionnel·le·s de la culture et des technologies de l'information et de la communication, et amateurs de musées débattent des liens entre « numérique » et musées, en ligne puis lors de rencontres régulières. Petit à petit les professionnel·le·s des musées intègrent ces idées et proposent des actions sur les réseaux socionumériques (*Facebook*, *Twitter*, etc.) en mettant en avant la participation des publics en ligne. Loin d'être nouvelle, la démarche d'intégrer de plus en plus fortement les publics aux actions muséales s'ancre dans les Nouvelles Muséologies qui se déploient à partir des années 70. Ainsi l'approche adoptée n'est pas seulement d'interroger le renouvellement de ces idéologies par le biais des discours accompagnant les technologies numériques et internet mais en l'articulant avec les enjeux professionnels et institutionnels des professionnel·le·s des musées. La principale question de recherche est la suivante : comment les pratiques professionnelles des musées permettent la participation des publics ? La thèse s'appuie sur trois enquêtes distinctes et une longue période d'observation participante. D'une part, il s'agit de l'analyse de deux types de projets dits participatifs : des concours photographiques sur les réseaux socionumériques et Muséomix, un évènement créé par une partie de ces *museogeeks*, ayant comme slogan « *people make museum* » et dont le but est la fabrication de dispositifs numériques pendant 3 jours. D'autre part, les caractéristiques socio-professionnelles des *community managers* ont été interrogées à partir d'une enquête par questionnaires (n=206) et par entretiens semi-directifs.

Il en ressort que ces projets dits participatifs ne renouvellent pas véritablement la place accordée aux publics dans une optique de co-construction des savoirs. Dans un contexte qui met en tension des enjeux institutionnels croissant liés aux stratégies numériques en termes de communication, de médiation culturelle et de visibilité et leur place ambiguë dans les pratiques professionnelles, les discours des professionnel·le·s sur les publics leur permettent d'asseoir leurs actions. Ainsi, la thèse n'entend pas seulement montrer un *hiatus* entre des discours et ce qui est produit par les professionnel·le·s. Elle appuie l'idée que l'argument de la participation des publics est, d'une part, une des seules modalités d'action légitimes pour ces professionnel·le·s qui ne sont pas reconnu·e·s pour leurs compétences scientifiques mais également l'horizon qui donne du sens à leurs pratiques dans un contexte politico-économique très contraignant.

Remerciements

Je tiens en premier lieu à remercier ma directrice et mon directeur de recherche, Jacqueline Eidelman et Yves Bergeron d'avoir accepté d'encadrer cette recherche au sein du programme de Doctorat international de muséologie, médiation, patrimoine. Leur soutien a été sans faille et leurs conseils tout au long de cette recherche extrêmement féconds. Je remercie particulièrement Jacqueline d'avoir su voir un beau sujet, de m'avoir ouvert les portes du ministère et d'avoir fait une relecture attentive de mon manuscrit et Yves pour avoir été un soutien malicieux malgré la distance bleue.

Je remercie également les membres du jury François Mairesse, Emmanuel Dutier-Château, Catherine Saouter et Frédéric Gimello-Mesplomb d'avoir accepté et pris le temps de lire et de commenter ce travail.

Je tiens à remercier vivement et chaleureusement tous ceux et toutes celles qui ont accepté de me rencontrer et de m'accorder leur confiance sans que cette recherche ne serait rien.

Toute ma reconnaissance s'adresse aux membres des établissements au sein desquels ce travail a été mené. À l'École du Louvre, je remercie l'équipe de choc de la scolarité : Sophie Mouquin, la directrice des études, Stéfania Tullio-Cataldo la responsable des relations internationales, Anne Ritz-Guilbert la responsable du troisième cycle et Solange de Bagneux pour leur soutien logistique et administratif. Pour son soutien sans faille, une pensée particulière va à Claire Merleau-Ponty qui manie la douceur et l'engagement avec grâce. Pour leur habileté à déjouer les pièges de papier dans cette course de fond administrative, merci à Stéfania Tullio-Cataldo à Paris, Pascale Di-Doménico et Sophie Taillan à Avignon, et Lise Jarry et Sylvie Brière à Montréal.

Je tiens également à remercier les enseignant-e-s des universités qui ont accepté de suivre cette recherche et présent-e-s lors des séminaires multidisciplinaires bouillonnants et structurants: Jean Davallon, Cécile Tardy, Marie-Pierre Fourquet-Courbet, Émilie Flon, Lise Renaud, Marie-Sylvie Poli, Daniel Jacobi, Yves Jeanneret, Marie-Clarté O'Neill, Frédéric Gimello-Mesplomb et Anne Watremez. Tout aussi stimulant, un grand merci à Jean-Marie Lafortune rencontré lors du séminaire à Montréal. Ma reconnaissance va également aux enseignants des universités qui m'ont accueillie, pour leur confiance et leur redoutable efficacité: en premier lieu, François Mairesse et Cécile Camart au département de médiation culturelle à Paris 3 et en second lieu l'UFR Deccid de Lille 3 en particulier Fabienne Duszynski, Émilie Dalage, François Debruyne, Juliette Dabalvie et bien sûr Cécile Tardy. Une pensée pour Sandrine Dezodt, jongleuse hors pair des plannings et des mailing listes. Pour leurs conseils avisés et leurs relectures attentives, je remercie également Béatrice Fleury, soutien doux de la première heure, Anne Jonchery, Jean-Marie Lafortune, Valérie Schafer, Antonio Casilli, et Lise Renaud. Leur rigueur, leur curiosité intellectuelle et leur chaleureuse bienveillance sont une source d'inspiration.

Je tiens également à remercier tous les compagnons de route des séminaires multidisciplinaires dont les commentaires et les échanges ont permis de questionner cette recherche, de la déplier et de l'attraper : merci à Maylis Nouvellon, Nicolas Navarro, Nathalie Bourges, Marie Cambone, Aude Joly, Jessica Cendoya, Eva Sandri, Fanny Fouché, Marianne Alex, Florence Andréacola, Johan Barthelemy, Stéphane Bellin, Camille Bernetière, Cheikhouna Beye, Mark Blichert, Caroline Buffoni, Alice Chatzimanassis, Adeline Divay, Alexandra Georgescu-Paquin, Raluca Iona-Calin, Floriane Germain, Svetlana Jevtovic, Pierric Lehmann, Camille Moulinier, Ji-Eun Park, Ji-Young Park, Julie Pasquer, Nolwenn Pianezza, Elia Ullauri-Lloré, et tou·te·s les autres.

Le chemin n'aurait jamais eu ce sel, ce pétitement et cette force sans les lions Maylis Nouvellon et Nicolas Navarro. Je les aime pour leur soutien indéfectible, leur vivacité d'esprit, leur douceur et pour avoir bien voulu être Triptique. Notre passion commune des soirées à thème, du saucisson et de la bonne bière a été pour beaucoup dans l'achèvement de ce travail. Merci à Maylis de partager avec moi les nombreux questionnements qui nous traversent et à Nicolas de les entrecouper de pauses salvatrices.

Une pensée toute particulière va à Florence Vielfaure, la bonne fée, qui n'a de polaire que la chevelure. Je la remercie très chaleureusement pour les galettes bretonnes, les conciliabules malins et l'activation de nos petites cellules grises.

Il est des camarades de thèse qu'on ne pensait pas croiser dans son voyage et la surprise de les garder un peu avec soi en fait tout le piment. Un grand merci à Fred Pailler, accoucheur patient des esprits ; Marion Coville, guerrière intellectuelle ; Audrey Defretin, collectionneuse d'innovations et Jonathan Chibois, le doux critique. Quelles forces ! Merci à l'équipe de Poli de m'avoir donné la chance de collaborer avec eux et elles pour un numéro et dont les réflexions sont un vivier continu d'inspiration.

Pour la sans labo fixe que j'étais, je tiens à remercier les deux directrices, J. Eidelman et E. Lallement, et les professionnel·le·s du département de la politique des publics pour leur accueil chaleureux et leur soutien souriant ainsi que les bibliothèques parisiennes et leur personnel attentif à ce qu'on y trouve toujours ce qu'on cherche : en particulier la médiathèque de recherche du musée du quai Branly, les bibliothèques de l'INHA et du Muséum national d'histoire naturelle ainsi que la BU Panthéon Sorbonne à Paris-Clignancourt. Je ne laisserai plus jamais ma bouteille d'eau sur la table, c'est promis.

Enfin, mais pas des moindres, je tiens à vivement remercier mes piliers de la première heure, ma famille et mes ami·e·s. En particulier, une pensée forte pour mes parents, Christophe Couillard et Dominique Vogel-Martin, pour leur aide, leur compréhension et leur patience. Mille mercis à mes amours Paul-Louis, Caroline, Claire, Régine, Morgane et Boubou, Anas, Stéphane, Rose, Adam, Pierre, Valentine, Erwan, Amélie, Dorine, Élodie, Charlotte, Francine, Gwen, Claire M., Clémentine, Laurent, les Julien et aux copains et copines arrivé·e·s plus récemment, champion·ne·s de la bière artisanale et des gentilles attentions, Sébastien, Louis, Maïté, Claire, Sébastien, Thomas, Smail et Elisa. Une douce pensée pour la colocation de St-Denis qui m'a si bien accueillie.

Règles typographiques appliquées à cette recherche

J'ai souhaité utiliser au maximum un langage et une typographie non sexiste, c'est-à-dire que j'ai opéré une modification des règles d'écriture de la langue, de manière à éviter l'emploi du masculin comme genre universel et non marqué. L'usage exclusif du « masculin neutre » dans un travail scientifique, *a fortiori* lorsqu'il s'agit de rendre compte d'une enquête de terrain, risquait d'invisibiliser la présence des femmes alors qu'elles forment une majorité des professionnel·le·s des musées.

Afin de privilégier une écriture épïcène, je me suis inspirée des choix typographiques opérés dans la thèse de M. Coville¹. Elle traite de la construction du jeu vidéo comme objet muséal en prenant appui sur l'analyse du travail de conception d'une exposition sur le jeu vidéo dans un musée et de sa réception par les publics. La proximité de nos terrains ainsi que la réflexivité qui en a découlé sur la place des femmes dans le monde du travail et particulièrement dans le milieu de la culture, autorisent de suivre ses recommandations. Le choix de l'écriture non sexiste s'inscrit dans une volonté de désinvisibiliser les femmes et correspond aux recommandations du Haut Conseil à l'Egalité entre les femmes et les hommes et de son guide « Pour une communication publique sans stéréotype de sexe » publié en 2016.

Ainsi, l'usage du point médian (professionnel·le·s) a été privilégié pour l'ensemble de la thèse, car il me paraît garantir un confort de lecture plus grand que l'emploi des tirets (professionnel-le-s) ou des majuscules (professionnelleS). Les barres obliques (professionnel/le/s) et les parenthèses (professionnel(le)s) ont été délibérément écartées pour les distinctions visuelles qu'elles maintiennent entre les termes masculins et féminins.

En ce qui concerne les noms des musées, on trouve une variation dans la typographie qu'ils choisissent pour eux-mêmes, entre « musée » et « Musée ». Afin d'homogénéiser l'écriture, il a été choisi de suivre les recommandations du *Lexique des règles typographiques en usage à l'Imprimerie nationale* : « on mettra une majuscule au premier nom caractéristique ainsi qu'à l'adjectif qui le précède : le musée national d'Art moderne (...), le British Museum². » Il sera de même pour les monuments : le château de Versailles³.

¹ Coville Marion, « La construction du jeu vidéo comme objet muséal. Le détournement d'un objet culturel et technique de son cadre initial et son adaptation au contexte muséal », thèse ss dir. de Christophe Genin, Paris I, 2016.

² Imprimerie nationale, *Lexique des règles typographiques en usage à l'Imprimerie nationale*, France : Massin, 2002, p. 121

³ *Ibid.*, pp. 120-121.

Introduction

En 2010, Museomix a lieu aux Arts Décoratifs, un évènement marqué par un slogan puissant : « people make museum ». La « recette » de Museomix est la suivante :

« Museomix ? = 1 musée + 3 jours + 150 participants sur place (codeurs, bidouilleurs, médiateurs culturels, créateurs, conservateurs, designers, amateurs de culture...) et des participants en ligne réunis en 10 équipes + co-création = 10 prototypes de médiation culturelle et de nouvelles expériences dans un musée = un musée ouvert, vivant et en lien avec ses visiteurs-acteurs⁴ »

Cette recette est très originale par la diversité des participant·e·s ; par l'apparition de catégorisations inédites dans les musées comme les « visiteurs-acteurs⁵ » ou des « participants en ligne » ; et par le but qui est la conception de dispositifs numériques, jusqu'alors réservée aux professionnel·le·s de musée. En 2010, l'information qu'un évènement culturel d'un nouveau genre, dont le fonctionnement est resté assez mystérieux jusqu'au jour J, se diffuse au-delà des réseaux de professionnel·le·s chargé·e·s du « numérique » pour toucher d'autres groupes professionnels du musée. Toutes les éditions jusqu'aujourd'hui, sont couvertes par des articles de journaux régionaux⁶ et nationaux⁷, français et étrangers⁸, puisque Museomix s'est exporté dans d'autres pays, témoignant de son écho sur le plan médiatique.

⁴ Museomix, « Accueil », [en ligne], <http://www.museomix.com/>, consulté en 2011.

⁵ L'idée de visiteurs-acteurs se retrouvent formellement ou informellement depuis les années 80-90 dans différentes études de publics mais c'est la première fois qu'elle apparaît énoncée de manière aussi clair par des acteurs situés en dehors de la recherche.

⁶ Entre autres : Ch. B., « Museomix : Mulhouse, ville des musées techniques tentée ? », *dna.fr*, 06 avril 2016, [en ligne], <http://www.dna.fr/actualite/2016/04/06/museomix-mulhouse-ville-des-musees-techniques-tentee>; Piazzeta Florence, Delecroix Patrick, « Lille : pendant trois jours, Museomix a revisité le Musée d'Histoire naturelle », *lavoixdunord.fr*, 10 novembre 2014, [en ligne], <http://www.lavoixdunord.fr/region/lille-pendant-trois-jours-museomix-a-revisite-le-musee-ia19b57391n2485438>; Achard Marie-Julie, « Le phénomène Muséomix débarque en Limousin », *lepopulaire.fr*, 16 septembre 2014, [en ligne], http://www.lepopulaire.fr/limousin/actualite/2014/09/16/le-phenomene-museomix-debarque-en-limousin_11144652.html.

⁷ Entre autres : Jardonnet Emmanuelle, « Museomix, le marathon créatif connecté, « remixe » les musées », *lemonde.fr*, mis en ligne le 07 novembre 2014 et mis à jour le 13 novembre 2014, [en ligne], http://www.lemonde.fr/arts/article/2014/11/07/museomix-le-marathon-creatif-connecte-remixe-les-musees_4520468_1655012.html#181fU9pQ4kZFDp2.99

⁸ Entre autres : Cattapan François, « Muséomix : la créativité débridée au profit du patrimoine », *quebechebdo.com*, 25 septembre 2013, [en ligne], <http://www.quebechebdo.com/Culture/2013-09-25/article-3406366/Museomix-%3A-la-creativite-debridee-au-profit-du-patrimoine/1>

À la fin du mois de juin 2011, une trentaine de personnes s'installent sur les pelouses du musée du Louvre pour un pique-nique. Pendant des mois sur *Twitter* et sur *Facebook*, ces étudiant·e·s, professionnel·le·s de la culture et des technologies de l'information et de la communication, et amateurs de musées ont discuté de « numérique » et de musées. Certain·e·s se sont déjà vu·e·s mais ce pique-nique sera considéré par la suite comme la première rencontre en présentiel des *museogeeks*, du nom qu'ils et elles se sont attribués. Plus précisément, les participant·e·s à ces conversations en ligne occupent des postes différents dans des institutions variées (musées de sciences naturelles, d'art moderne et contemporain, d'arts décoratifs, de beaux-arts, d'archéologie, monuments nationaux, etc.) : webmasters, chargé·e·s de projets numériques, chargé·e·s de communication, médiateurs et médiatrices scientifiques et culturelles. Des consultant·e·s en technologies de l'information et de la communication, création de sites web, communication numérique, et en « innovation numérique » y prennent part ainsi que des étudiant·e·s en médiation scientifique et culturelle, ingénierie culturelle, patrimoine ou design. Ils et elles ont pour la plupart entre 20 et 45 ans. Les *museogeeks* habitent différentes régions françaises mais celles et ceux présent·e·s au pique-nique sont majoritairement franciliens, et, comme on le verra plus loin, la structuration de ce groupe prend place pour beaucoup à Paris.

Parti leurs thèmes de discussion, la participation des visiteurs et visiteuses est un sujet qui revient très régulièrement, notamment les potentialités que permettent le « numérique » et le « web 2.0 » pour la mettre en œuvre. En effet, une idéologie de la participation irrigue la conception d'internet. Elle est pensée comme une manière de revivifier le lien social et la démocratie (Turner, 2012) mais elle se manifeste concrètement par faire avec d'autres la mise en réseau d'ordinateurs ou bricoler des objets techniques (Flichy, 2001a). En résumé, « la culture numérique réside dans l'inséparabilité de ses valeurs politiques et de ses usages technologiques » (Casilli, 2010).

Dans ce questionnement sur la participation, les réseaux socionumériques tiennent une place très importante par le dialogue qu'ils permettraient d'instaurer entre les visiteurs et les musées. Depuis quelques années déjà, les musées ont ouvert des pages sur MySpace, *Facebook*, *Twitter*, *Youtube*, *Dailymotion*, *Flickr*, etc. La particularité que l'on retient pour le moment des réseaux socionumériques est de permettre la publication de contenus textuels, de vidéos, de photographies, de musique, etc. que des millions d'individus utilisent quotidiennement. Ces sites croisent des « contenus » et des « profils » d'utilisateurs et utilisatrices qui forment entre eux des réseaux sociaux.

Les professionnel·le·s *museogeeks* déjà en poste intègrent ces questionnements et ces propositions d'expérimentation dans leurs établissements et quelques nouvelles embauches manifestent le souhait d'autres établissements de mettre en place des actions nouvelles. Les réseaux socionumériques y tiennent une place importante et les professionnel·le·s se qualifient eux-mêmes de *community managers*. D'autres s'investissent dans le développement de Museomix. Parallèlement, les *museogeeks* continuent de discuter et s'organiser, autour de pages *Facebook* et de comptes *Twitter* spécifiquement dédiés, lors de soirées dans des cafés,

lors de rencontres professionnelles, à l'occasion d'expérimentations communes sur *Twitter*. Certain·e·s, blogueur·se·s, écrivent des billets où ils et elles décrivent leurs inspirations, leurs essais, ce qu'ils et elles aimeraient mettre en place dans les musées.

Les étudiant·e·s s'emparent aussi de ces sujets, de nombreux mémoires sur les réseaux sociaux numériques, les *museogeeks* et Muséomix sont rédigés⁹. La diversité des domaines universitaires auxquels se rattachent ces mémoires illustre la congruence d'enjeux très différents autour des stratégies numériques et des musées : communication, médiation culturelle et scientifique, marketing, et « innovation ».

L'utilisation des technologies de la communication et de l'information dans le cadre des musées est posée dès les années 70 et des réalisations diverses se généralisent petit à petit, à partir des années 90. Toutefois les dispositifs numériques intégrant les publics dans la construction des savoirs ou de la culture, comme les forums (Vidal, 1998b) ou des dispositifs participatifs spécifiques à certaines expositions (Le Marec et Topalian, 2003a) sont assez rares dans les musées de sciences et inexistantes dans les musées de beaux-arts. De plus, les formes prises par les interactions sur les réseaux sociaux numériques permises par les fonctionnalités de commentaires, de *like*, de partage, avec des spécificités sémiotiques comme les smileys ou les *hashtags*¹⁰ constituent un univers peu familier pour ces institutions. Les réseaux sociaux numériques forment des outils potentiels que les professionnel·le·s adaptent dans les limites techniques proposées.

L'objet de cette recherche a changé d'optique après un premier terrain, vers 2011-2012, sur des projets dits participatifs: il s'est retourné. Au départ, l'interrogation qui préside à cette recherche porte sur la participation telle qu'elle est pensée par les *museogeeks*. Ce terrain d'enquête porte sur des concours photographiques participatifs sur les réseaux sociaux numériques. Les publics étaient peu « visibles » dans les entretiens avec les professionnel·le·s qui concevaient les concours, dans la « place » qu'ils leur étaient donnée dans les règlements juridiques et dans la présentation ambivalente de cette participation au

⁹ Entre autres : Vergne Anne-Sophie, « Mixer le musée: L'innovation numérique et le musée de demain. Ou comment les cultures numériques, et en particulier les communautés museogeeks, peuvent aider à renouveler la vision et la mission des musées pour les publics du 21e siècle. », mémoire de master 2 Management des organisations culturelles, Université de Paris-Dauphine, 2014 ; Latil Pauline, « Le visiteur, acteur des évolutions numériques des institutions culturelles », MBA spécialisé Marketing et Commerce sur internet, Institut Léonard de Vinci, mai 2012 ; Mouton Swanny, « Le musée participatif », mémoire de Recherche, École de design Nantes atlantique, 2012 ; Besset Claire, « L'usage des médias sociaux : potentiel et réalisations », HEC Paris, 2011 ; Aubin Laetitia, « S'approprier la visite au musée – Quels modèles pour la participation amateur ? », mémoire de master 2, Université Paris 1- Panthéon- Sorbonne, 2011 ; Couillard Noémie, « Présence muséale dans le web social : pratiques, enjeux, effets », mémoire de recherche en muséologie, École du Louvre, 2010.

¹⁰ « Le *hashtag* correspond au signe suivant : #. Ce signe, suivi d'un mot, permet de retrouver tous les *tweets* qui sont en rapport avec le terme choisi. » (Jeanne-Perrier, 2010, p. 133)

musée et en ligne. Comme on le verra plus en détails dans la suite de cette recherche (chapitre 5), leurs conceptions de la participation étaient assez limitées et traduisaient une participation par le « faire », très similaire à celle proposées dans les ateliers pour enfants, et loin de réflexions sur la construction de savoirs en commun ou de représentation d'une démocratie culturelle. Surtout, leur attention et les entretiens étaient focalisés sur des problématiques professionnelles et les difficultés qu'ils et elles avaient dans leur musée pour mettre en place leurs actions sur les réseaux sociaux numériques.

À la suite de ce terrain, la recherche s'est focalisée sur comment les pratiques professionnelles des musées permettent la participation des publics. Comment la participation des publics est-elle négociée au sein des musées ? Quels enjeux professionnels et institutionnels recouvre-t-elle ? De quelle(s) nature(s) sont les freins et les résistances professionnelles ? Comment l'argumentation autour de la participation des publics « sert » les professionnel·le·s ? Nous avons alors resserré notre questionnement sur les *community managers* car ils se revendiquent des publics en ligne: en les distinguant des publics *in situ* par leurs usages des réseaux sociaux numériques, ils et elles se disent compétent·e·s pour les connaître, communiquer auprès d'eux, faire de la médiation culturelle et/ou les faire participer.

Les *community managers* et les réseaux sociaux numériques: des objets inédits en muséologie

Un *community manager* est défini dans cette thèse comme toute personne qui gère l'animation des comptes d'un établissement sur les réseaux sociaux numériques¹¹. Cette définition empirique a été pensée comme suffisamment large pour qu'un nombre important de professionnel·le·s se sentent concerné·e·s et répondent à l'enquête. Cette définition de départ prend appui sur les réseaux sociaux numériques au centre de leurs pratiques professionnelles. En effet, les *community managers* ne sont pas un groupe professionnel constitué et reconnu au sein des musées, très peu d'intitulés de postes reprennent cette terminologie. Leur émergence est parallèle avec le début de cette recherche : nombreux·es professionnel·le·s ont un poste auquel s'ajoute, souvent à leur initiative, du *community management*. La très faible intégration de nouveaux acteurs dédiés à ces tâches différencie le monde culturel des milieux politique (Cretet, 2012) et commercial (Jammet, 2015) où elle prend la forme de prestations externes par des agences de communication, de recrutement en interne ou de stage.

¹¹ Définition donnée dans le texte de la lettre officielle annonçant l'enquête « Présence des établissements patrimoniaux sur les réseaux sociaux numériques » envoyée aux établissements participants (*cf.* chapitre 2).

Faire des réseaux socionumériques des outils professionnels

Dans son introduction de la revue *Réseaux*, D. Cardon refuse de définir les « réseaux sociaux de l'Internet » (Cardon, 2008b). Ils sont intégrés aux sites, plateformes et différents services, auxquels il est fait référence lorsqu'on parle de « web 2.0 » ou de « web participatif », qui n'ont pas de définition ou de caractérisation communes faisant consensus parmi les chercheurs·ses. D. Cardon signale que les propriétés que l'on attribue à cette « rupture » entre le « web 1.0 » et le « web 2.0 » commencent à émerger peu avant 2005, notamment avec les premiers blogs. La nouveauté se situe dans les nouvelles sociabilités que permettent ces sites :

« Chaque plateforme produit des architectures relationnelles qui présentent des caractéristiques spécifiques au regard de l'origine, du nombre de contacts, de la fréquence des échanges et des caractéristiques sociodémographiques des liens qu'elle encourage. » (Cardon, 2008, p. 11)

Quand il est question de « technologies de l'information et de la communication », beaucoup d'auteur·e·s choisissent de se dissocier des expressions employées par les acteurs afin de se démarquer des dimensions idéologiques qui leur sont attachées. Ainsi il est recommandé d'adopter une terminologie critique : « dispositifs techniques de traitement de l'information » pour évoquer leur dimension mathématique et « médias » pour se référer à l'appropriation sociale et culturelle des objets de savoir (Jeanneret, 2000). Dans une analyse qui prend pour objet ces médias informatisés, cette distinction donne à comprendre « ce que peuvent permettre de nouveau, au sens culturel du terme, les médias informatisés » (*Ibid.*, p. 59). Or notre recherche s'intéresse aux discours sur la participation rattachés à ces dispositifs et non à l'ensemble que forment ces objets techniques et leurs discours potentiellement technicistes. C'est pourquoi, nous allons plutôt utiliser le terme « réseaux socionumériques » (Stenger et Coutant, 2011) au lieu de « médias sociaux » et « réseaux sociaux ». Pour ces auteurs, ce choix éclaire plus complètement les enjeux théoriques et évite les confusions sur les effets supposés en termes de participation. En faisant ce choix, nous nous distancions des acteurs du terrain qui mobilisent majoritairement le terme de « réseaux sociaux ». Par contre, l'ensemble des termes techniques ou faisant références à des fonctionnalités techniques sont empruntés à ceux du terrain car ils ne forment pas l'objet de cette recherche, comme par exemple : *retweet*, *like*, *blogging*, lien hypertexte, etc.

T. Stenger et A. Coutant définissent les réseaux socionumériques par quatre caractéristiques. Les trois premières sont techniques et sont empruntées à D. Boyd et N. Ellison (boyd et Ellison, 2007), qui ont été les premières chercheuses à travailler sur leur caractérisation :

« des services web permettant aux utilisateurs (1) de construire un profil public ou semi-public au sein d'un système, (2) de gérer une liste des utilisateurs avec lesquels ils partagent un lien, (3) de voir et naviguer sur leur liste de liens et sur ceux établis par les autres au sein du système » (Stenger et Coutant, 2011, pp. 11-12).

Les professionnel·le·s sont donc contraint·e·s par leur architecture sociotechnique : les pages ou les comptes sont très peu personnalisables et un nombre restreint d'actions sont possibles (publication de contenus variés, commentaire/répondre, *like*/favori, partage/*retweet*, messagerie privée). De ce point de vue, les *community managers* ont tou·te·s un socle commun d'actions « ordinaires ». Ils et elles informent sur la programmation : les expositions, les conférences, les ateliers, les lectures, les visites guidées, les concerts, etc. La valorisation des collections de leur musée est réalisée par la publication de photographies accompagnées de courts textes d'information¹². Les professionnel·le·s proposent aussi des petits jeux (quizz, devinettes) et, de plus en plus, mettent à l'honneur la vie de l'institution (montage et démontage d'exposition, présentation des différents métiers, etc.¹³). La plupart du temps, toutes ces publications sont accompagnées d'un lien hypertexte qui renvoie sur la page du site internet du musée détaillant davantage la publication initiale.

La quatrième caractéristique des réseaux sociaux numériques prend en compte les usages qui en sont faits :

« Ces sites fondent leur attractivité essentiellement sur l'opportunité de retrouver ses « amis » et d'interagir avec eux par le biais de profils, de listes de contacts et d'applications à travers une grande variété d'activités » (*Ibid.*, p. 13)

Elle met l'accent sur le fait que les utilisateurs et utilisatrices des réseaux sociaux numériques en ont des usages très variés qui n'ont que très peu de rapport *a priori* avec les musées. Les usages qu'en font les publics sont considérés comme relevant de « l'individualisme expressif » :

« Les technologies digitales, d'Internet au mobile en passant par les jeux en tout genre, représente un bon observatoire et un bon catalyseur de cet arrière-plan social identitaire que les sociologues désignent par individualisme réflexif, c'est à dire la possibilité de mettre en réflexion "qui" l'on veut être. » (Allard, 2008, [s.p.]

Par-là, L. Allard fait allusion à ce qu'on appelle le « user turn » d'internet caractérisé par la mise en ligne des « user generated contents » (UGC) c'est-à-dire la création des contenus par les usager·e·s. Elle place ce tournant au début des échanges massifs de fichiers numériques entre les usager·e·s (le peer-to-peer, « paire à paire ») vers 1999 (*Ibid.*), avant que cette dynamique ne soit récupérée par le commerce sous le vocable de « web 2.0 » où les modèles économiques de nouveaux services sont pensés par la contribution des usager·e·s (Bouquillion et Matthews, 2010).

¹² Cf. Annexes, pp. 8-70.

¹³ Cf. Annexes, jour de fermeture, pp. 60-62.

T. Stenger et A. Coutant soutiennent que l'utilisation des termes « réseaux socionumériques » a l'avantage de rappeler que les aspects sociaux et numériques sont deux dimensions constitutives des phénomènes observés (2011, p. 13).

Pour notre recherche, cela signifie que les dynamiques d'interaction propres à chacun des réseaux socionumériques correspondent à des situations de communication qui préexistent à l'ouverture d'un compte par un musée. C'est majoritairement cet aspect qui formerait la spécificité des *community managers* : connaître ces usages préexistants, les manières de communiquer et s'y adapter. En effet, ces professionnels ne se présentent pas comme des grands connaisseurs de la technique, contrairement à ce que laisse supposer le suffixe « geek » de *museogeeks*, qui renvoie aux amateurs et aux férus d'objets techniques et de communication. Dans notre recherche, la dimension passionnée de la figure du « geek » renvoie donc à la fois aux objets de communication et à l'amour du patrimoine, de la culture et des musées et finalement à la volonté d'allier ces deux aspects. Dans le langage courant, le terme « geek » a dérivé au fil des années comme la désignation d'une population, souvent jeune et masculine, dont les goûts et les pratiques culturelles seraient tournés vers des objets culturels « populaires », parmi lesquels les comics, les mangas, les films à grand budget, les séries, les jeux vidéo, etc. souvent inspirés par les super héros ou l'univers de l'*heroic fantasy* ainsi qu'une appétence forte pour les sciences (Peyron, 2012). La caractérisation sociologique d'une telle population est encore à démontrer et il nous semble qu'il s'agit là plus d'un stéréotype que d'une catégorie de consommateurs culturels spécifiques. Ce terme renvoie chez les *museogeeks* à un questionnement sur les catégorisations qui fondent ce qui serait la culture légitime d'un côté et d'autres catégories de culture de l'autre. Elle se traduit chez eux par une interrogation sur les manières de communiquer des musées en tant qu'institution productrice d'une culture légitime. Ce questionnement se matérialise dans leurs pratiques professionnelles par des allers-retours entre des références appartenant à des registres culturels différents et des formes d'adresses aux publics « décalées » c'est-à-dire volontiers humoristique et pouvant mobiliser un langage plus familier ainsi que des caractéristiques sémiotiques comme les *hashtags*, les *smileys* et les *emojis*¹⁴.

¹⁴ Ce sont des pictogrammes intégrés dans les programmes de discussion instantanée ou de sms qui peuvent être mobilisés au même titre que les lettres. Ils intègrent beaucoup de smileys (visage souriant, en colère, excédé, etc.) mais d'autres types de représentations comme des animaux, des fleurs, des voitures, des drapeaux, etc.

Les réseaux socionumériques comme lieu d'émergence et de structuration des *community managers*

Les premiers *community managers* apparaissent au départ dans le domaine du jeu vidéo (Zabban, 2011). Il s'agit de « favoriser tout en gardant sous contrôle l'enthousiasme créatif des joueurs » (*Ibid.*, p. 311) de jeux en ligne qui attirent des millions de participant·e·s pour les plus connus. Les joueur·se·s sont très présent·e·s en ligne et sont regroupé·e·s sur des forums ou des groupes de discussion dédiés. Les *community managers* ont alors comme rôle de répondre aux demandes des joueur·se·s concernant les bugs et les mises à jour du jeu, et d'informer sur les évolutions à venir. Dans notre cas, ce type de regroupement n'existe pas vraiment. Avant l'ouverture de comptes par les musées, des amateurs ont pu en ouvrir au nom des musées pour partager des photographies mais ils ne réunissaient que peu de membres et peu d'interactions s'y produisaient¹⁵. Un des arguments mobilisés par les *community managers* des musées a été de pouvoir structurer la ou les « communautés » du musée et d'engager directement avec elle(s) un dialogue.

Les réseaux socionumériques sont des outils promus par les *community managers* dans le cadre de leurs activités professionnelles mais ils constituent aussi le lieu d'émergence et de structuration des *museogeeks*. En prenant appui sur de nombreuses recherches sur les usages d'internet et particulièrement les recherches de M. Pastinelli (2006, 2011), nous ne postulons aucune fracture entre le « virtuel » ou le « numérique » et le « vrai monde » mais bien des allers-retours entre les pratiques en ligne et celles en présentiel, des prolongements et des renforcements. De la même manière, nous n'opérons pas de différence de valeur entre les sociabilités en présentiel et les « liaisons numériques » (Casilli, 2010), même si « les liens proliférants qui [se] multiplient [en ligne] n'ont pas la même densité, la même centralité et les mêmes obligations que les relations sociales, amicales notamment, qui s'observent dans les sociabilités réelles. » (Cardon, 2008, p. 11)

L'identité numérique des usager·e·s est caractérisée par cinq « formats de visibilité » (Cardon, 2008a) qui sont configurés à la fois par l'architecture technique des réseaux socionumériques et par les choix opérés par les usager·e·s, selon le plus ou moins grand accès qu'ils permettent de donner à leurs informations personnelles aux autres. La création du groupe des *museogeeks* débute sur *Twitter*, un site « post-it » (*Ibid.*) c'est-à-dire un site qui permet de dire ce que l'on fait et par un système de mots-clés de retrouver les personnes qui parlent

¹⁵ Au début des premières pages ouvertes par les professionnel·le·s de musée, plusieurs avaient entamé des démarches pour récupérer ces pages puisque deux pages avec le même nom ne peuvent exister techniquement (Couillard, 2010). La même chose s'était produite à propos d'un site web sur le musée du Louvre créé par un étudiant dans les années 90. La réaction du musée avait été d'en considérer l'auteur comme un « cybersquatter » et de reprendre le nom de domaine et créer un site « officiel » (Schafer, Thierry, et Couillard, 2012)

de la même chose. Sur *Facebook*, la visibilité est en « clair-obscur » (*Ibid.*) c'est-à-dire que les *museogeeks* se sont regroupés autour de l'affichage d'activités professionnelles mais aussi d'activités personnelles et des temps de loisirs, en ligne et en présentiel. Le couplage de *Facebook* et *Twitter* a permis aux *museogeeks* de tisser des liens de plus en plus importants entre. Ainsi différents groupes professionnels se côtoient, provenant de différentes catégories de musées (musées de beaux-arts, de sciences et techniques, sciences naturelles, etc.) ou travaillant dans d'autres types d'établissements culturels et patrimoniaux : monuments, archives, bibliothèques, théâtres, spectacle vivant, etc. Cette mixité de métiers et de contextes professionnels tranche avec les rencontres professionnelles fortement sectorisées du monde de la culture et du patrimoine. Elle fait émerger l'utilisation des réseaux sociaux numériques dans le monde de la culture de manière transversale.

Que ce soient par les pratiques personnelles ou par les actions qu'ils et elles mènent au nom de leur musée, les *community managers* créent du lien entre les personnes et les institutions par le biais des *hashtags* ou des mentions d'autres comptes¹⁶ dans leurs publications. Il se produit alors une superposition de la mise en réseau des professionnel·le·s et des institutions qu'ils et elles représentent. Par ce biais, les *community managers* se sont également rendus visibles à d'autres groupes professionnels, et notamment aux journalistes, qui ont écrit de nombreux articles à leur sujet.

La fabrique des politiques culturelles à la française

Dans notre recherche, nous considérons les institutions muséales comme instrument des politiques culturelles, comme organisation professionnelle et comme service public.

Les musées, instrument des politiques culturelles

La particularité de la France est d'avoir fait de la culture une « catégorie d'intervention publique » (Dubois, 1999) dont l'acte de fondation « officielle » est la création du ministère des Affaires culturelles en 1959 devenu le ministère de la Culture et de la Communication en 1981. Une politique désigne une action centralisée c'est-à-dire définie par le pouvoir, en l'occurrence, gouvernemental. Les musées sont un des instruments des politiques culturelles et sont définis dans la loi du 4 avril 2002 dite « loi-musées ». En synthèse, ce texte législatif

¹⁶ Sur *Twitter* et *Facebook* entre autres, on peut mentionner un ou plusieurs comptes en tapant « @ » suivi du nom du compte. La personne qui s'occupe du compte mentionné reçoit alors une notification pour l'en informer et est incitée à répondre.

modernise la gestion des musées qui sont sous la responsabilité de l'État et les définit comme suit :

« Un musée de France est avant tout une *collection* présentée dans un *lieu* adapté tant à la *conservation des œuvres* qu'à la *présentation* de celles-ci au *public le plus large possible*. Considéré comme un service public, le musée est une institution d'intérêt général, qui valorise les collections qui appartiennent à la nation. » (Labourdette, 2015)

Le périmètre de notre thèse est celui des « musées de France », quel que soient leurs collections, leurs thématiques ou leur statut, c'est-à-dire ceux ayant reçu l'appellation du ministère de la Culture et de la Communication car ils correspondent aux critères énoncés dans la « loi-musées ». Dans de très rares cas et pour l'intérêt de l'argumentation, il pourra être question d'autres types d'institutions patrimoniales comme la bibliothèque nationale ou un centre d'archives départementales dont le fonctionnement et les cadres d'action sont également édictés par le ministère de la Culture et de la Communication.

Les musées comme organisation professionnelle

L'État est un des acteurs des « mondes de l'art » qui participent à la production artistique et sa mise en marché (Becker, 1988, pp. 178-206) :

« L'État agit ainsi parce qu'il a lui aussi des intérêts à défendre. Lesquels, en l'occurrence, se situent du côté de la sauvegarde de l'ordre établi (les arts étant censés contribuer à le renforcer ou à le renverser), du rayonnement de la culture nationale (considéré comme un bien en soi et un ciment de l'unité nationale : « notre patrimoine ») et du prestige international du pays. » (*Ibid.*, p. 192)

Ainsi le ministère de la Culture et de la Communication et les musées, en tant qu'instruments de l'État, participent à la définition de l'art par les politiques culturelles qu'ils mettent en œuvre. Pour se faire, les professionnel·le·s des musées collaborent entre eux, comme le font les autres membres des « mondes de l'art » (*Ibid.*, pp. 27-63). Pendant longtemps la spécificité des musées en tant qu'organisation a été un impensé des acteurs eux-mêmes et des chercheur·se·s en sociologie (Ballé, 2003a). Plus récemment, des recherches se sont intéressées à cette problématique à travers des monographies d'établissement au moment de leur fermeture (Monjaret, Roustan, et Eidelman, 2005 ; Segalen, 2005), les rapports État-collectivités territoriales (Poulard, 2010) ou encore la conception d'une exposition (Coville, 2016 ; Macdonald, 2002)¹⁷.

¹⁷ La bibliographie sur le sujet ne se résume pas à ces auteur·e·s. Elle sera complétée et développée plus abondamment dans le chapitre 1.

Les professionnel·le·s, dont le nombre et la spécialisation se sont accrus ces vingt dernières années, se distinguent les uns des autres, et s'affrontent autour de « territoires » professionnels (Abbott, 1988) c'est-à-dire des domaines d'interventions légitimes qu'ils et elles cherchent à garder et à agrandir. Les « chaînes de coopération » (Becker, p. 49 et s.) nécessaires à la production des œuvres ne signifient pas l'absence de conflits ou la divergence de points de vue chez les acteurs :

« En revanche, lorsque les groupes professionnels spécialisés se chargent d'exercer les activités nécessaires à la production d'une œuvre d'art, leurs membres nourrissent des préoccupations esthétiques, financières et professionnelles fort différentes de celles de l'artiste. » (*Ibid.*, pp. 49-50)

Ainsi dans les musées comme pour les autres membres des « mondes de l'art », les enjeux professionnels liés à la protection de monopoles d'action sont une des logiques qui sous-tendent les actions des acteurs (Poulard, 2010). Articuler les deux niveaux d'analyse que sont les musées et leurs professionnel·le·s, c'est montrer

« Qu'il s'agit d'une relation interactive entre le produit (l'institution) et le producteur (l'acteur). D'un côté, en effet, la création d'une institution engendre inévitablement la production de représentations collectives et d'un corps de connaissances sur l'institution plus ou moins indépendants du projet de ses fondateurs. L'institution, par-là, tend à s'autonomiser des acteurs. D'un autre côté, son emprise sur ceux qui la font exister est conditionnelle et toujours relative, de sorte que l'institution est toujours retravaillée de l'intérieur comme de l'extérieur » (Dulong, 2012)

Ces représentations collectives sont formulées en tant qu'enjeux – culturels, politiques, économiques – par le ministère de la Culture et de la Communication et les musées (Poirrier, 2010). Ces enjeux sont traduits, adaptés, et reformulés par les professionnel·le·s dans leurs actions, qui sont ensuite relayées au sein des circuits de validation ministérielle qui en certifient certaines par rapport à d'autres et ainsi les hiérarchisent entre elles (Poulard, 2010).

Pour approfondir l'analyse de l'articulation de ces niveaux macro et micro de la fabrication des politiques culturelles numériques, nous avons pris le parti « d'investir l'espace muséal par les pratiques quotidiennes des professionnel·le·s, restées dans l'ombre en raison de leur caractère usuel et routinier » (Coville, Couillard, et Schlageter, 2016), p. 9), afin de comprendre comment se construit et se pense une politique culturelle numérique à l'échelle des individus et au quotidien. Cette analyse a l'avantage de questionner les découpages artificiels des tâches entre services et/ou professionnel·le·s, entre « médiation », « communication » et « multimédia » (Deshayes et Le Marec, 2014) dont nous ne donnons pas de définition *a priori*. Une approche compréhensive des discours des professionnel·le·s et de leurs actions permet de déconstruire ces catégories pour comprendre les tensions qu'elles recouvrent. Elle autorise de comprendre le sens vécu des pratiques professionnelles, comme il a été fait pour des agents d'accueil et de surveillance et des conservateurs et conservatrices (Monjaret et Roustan, 2012). Ici, il s'agit de mettre au jour comment les

professionnel·le·s formulent leurs missions d'après leur intitulé de poste et de service, ceux des autres professionnel·le·s, de l'histoire de leur musée, des enjeux ministériels, etc. En ce sens, nous nous rapprochons de la sociologie interactionniste où l'interaction est définie comme un processus où « les individus orientent, contrôlent, infléchissent et modifient chacun leur ligne d'action à la lumière de ce qu'ils trouvent dans les actions d'autrui¹⁸ ».

Le recrutement de nouveaux personnels mais aussi (surtout ?) l'évolution des tâches de professionnel·le·s déjà en place sont des manières de s'approprier le « numérique » par les musées. L'intégration de nouveaux professionnel·le·s et de nouvelles tâches redistribuent les mandats et les champs d'intervention de chacun·e dont les modalités seront d'autant plus visibles en suivant la production d'actions ordinaires de ces professionnel·le·s où la collaboration avec d'autres est rendue nécessaire.

Les musées comme service public

Dans leur définition juridique, les musées assurent des missions de service public dont le cœur est la « valorisation des collections » (Labourdette, *Ibid.*). Un des plus grands enjeux fondateurs du ministère de la Culture et de la Communication est la démocratisation culturelle, entendue à la fois comme une accessibilité géographique sur le territoire et comme l'accès à la culture au plus grand nombre. Cet objectif a entraîné de nombreuses recherches sur les pratiques culturelles des Français par des organes créés au sein du ministère (Donnat, 2008) et par des chercheur·se·s dans de nombreuses disciplines (Eidelman *et al.*, 2008). Les pratiques liées aux musées sont interrogées par le prisme de la visite (Schiele, 1992a), notamment de l'exposition, envisagée comme un média (Davallon, 1992). Ces études ont montré le lien entre les caractéristiques sociologiques des visiteur·se·s et leurs pratiques de visite, la richesse des motivations de visite, des liens avec les musées, des liens avec d'autres pratiques culturelles, etc. D'autres ont pris comme objet la réception des expositions par les visiteur·se·s et de leurs dispositifs de médiation (cartels, audioguides, dispositifs numériques). Toutes mettent en évidence la richesse et la variété des pratiques de visite qui ont permis de passer d'une conception du public comme catégorie abstraite aux publics comme prise en compte de cette complexité (Le Marec, 2007; Donnat et Tolila, 2003). Pour poursuivre leur mission de démocratisation culturelle, les professionnel·le·s imaginent alors des dispositifs de médiation pour des catégories spécifiques de publics, entre autres les publics juvéniles et les publics populaires. Ils s'accompagnent d'une réflexion plus globale sur les freins à la visite et les manières de les amoindrir comme la gratuité des musées (Eidelman et Jonchery, 2011).

¹⁸ Cette citation est de Herbert Blumer (1969, p. 53). Elle est mentionnée par P.-M. Menger dans la préface des *Mondes de l'art* d'H. Becker (1988, p. 7).

Qualifier le musée de service public, c'est confirmer son rôle social. Pourtant cette affirmation n'apparaît qu'en 1974 dans la définition du musée donnée par l'International Council of Museums (ICOM) et témoigne d'une lente évolution de la conception des musées, de cabinets de curiosité et d'instruments de la recherche scientifique à celle d'établissements ouverts au public et au service des publics. Cette longue réflexion a été portée par des muséologues depuis la fin du XIXe siècle jusqu'à aujourd'hui sur le lien entre ce qui est présenté dans les musées et les publics qui les visitent (Mairesse, 2000). Les « Nouvelles Muséologies¹⁹ » (Meunier et Soulier, 2010) dans les années 70 vont mettre en avant la participation des destinataires des musées (des « communautés » en particulier, les habitants, etc.) lors de la fondation de nouveaux musées ou la rénovation d'anciens. Si, les chercheur·se·s considèrent aujourd'hui ces expérimentations comme des idéologies (Debarry, 2000; Mairesse, 2000) car leur mise en pratique s'est révélée très problématique, il n'empêche que cette thématique de la participation revient très régulièrement chez les professionnel·le·s et les chercheur·se·s. Une des explications est que ces réflexions s'accordent très bien avec le tournant commercial des musées où consommateurs et consommatrices sont le centre des préoccupations des concepteurs et des conceptrices (Mairesse, 2000, p. 50). Dans notre cas, il s'y ajoute une influence nouvelle sur les musées, celle des dynamiques du « web 2.0 ».

Construire une méthodologie adaptée

Le parti pris méthodologique de cette thèse procède de deux stratégies d'enquête : à la fois recueillir des informations là où ont été identifiés des manques et avoir une positionnement ancrée sur le terrain par l'observation et la rencontre régulière avec les acteurs, en ligne et en présentiel. Elle est construite à partir de trois grosses enquêtes réalisées au sein du département de la politique des publics du ministère de la Culture et de la Communication et dont nous opérons une relecture. Les premières enquêtes portent sur des deux types de projets dits participatifs et la troisième sur les professionnel·le·s (les *community managers*).

La première enquête (chronologiquement) a pour objet les concours photographiques proposés par les musées entre 2009 et 2012. Ils sont présentés par les professionnel·le·s comme les premiers projets participatifs mis en place sur les réseaux sociaux numériques. L'enquête questionne la forme que prend la participation des publics et les significations qu'elle recouvre pour les professionnel·le·s. Elle s'appuie sur l'analyse des traces numériques

¹⁹ Dans leur article qui pose les bases du concept de muséologie citoyenne, Annik Meunier et Virginie Soulier, constatant l'usage du singulier ou du pluriel chez les auteur·e·s, proposent d'utiliser ces termes au pluriel parce que « le mouvement regroupe un ensemble de courants sous-jacents (muséologies sociales, muséologie de territoire, muséologies communautaires, etc.) ». Nous reprenons cet argument à notre compte.

des concours, des règlements juridiques et des entretiens semi-directifs avec les professionnel·le·s des concepteurs et des conceptrices des concours.

La deuxième enquête est une enquête de réception des participant·e·s à Museomix 2. La deuxième édition de l'évènement a pris place au musée gallo-romain de Lyon-Fourvière en 2012. Le questionnement est le même que pour les concours photographiques : les représentations de la participation des publics. La grande différence est d'interroger un évènement conçu par d'autres acteurs que les professionnel·le·s du musée où se déroule Museomix. L'hypothèse sous-jacente est la suivante : l'intervention d'acteurs extérieurs aux musées atténuerait les conflits professionnels d'une part et pourrait mener à une co-conception de dispositifs (numériques) avec les publics d'autre part.

Enfin, la dernière enquête a pour objet les professionnel·le·s eux-mêmes et se décompose en deux volets. Le volet quantitatif a pris la forme d'une enquête en ligne intitulée « Présence des établissements patrimoniaux sur les réseaux socionumériques » qui a été articulé entre, d'une part, une description des stratégies numériques des établissements enquêtés et d'autre part une description des profils des *community managers*. Plus précisément, ce profil est majoritairement construit sur une caractérisation professionnelle (études, emplois antérieurs, poste occupé, formation au « numérique », etc.) et dans une moindre mesure une caractérisation en termes socioculturels. Le volet qualitatif a consisté en une campagne d'entretiens approfondis auprès d'une vingtaine de professionnel·le·s *community managers* qui représentent un échantillon contrasté de contextes d'exercice de leur activité.

Plan de thèse

Dans un premier chapitre, nous traitons de ce que le « numérique » fait au musée. Premièrement, nous verrons comment les politiques numériques sont reformulées au travers des grands enjeux actuels du musée et des différentes tensions qui le traversent. Nous verrons comment les musées en tant qu'organisation professionnelle se sont transformés depuis les années 70, moment de grandes métamorphoses de ces institutions. La multiplication des professionnel·le·s impliqué·e·s redistribuent les « territoires » professionnels (Abbott, 1988) et créent des hiérarchies au sein des groupes professionnels.

Deuxièmement, nous jetons les bases d'une histoire des politiques culturelles numériques depuis les années 70. Le ministère de la Culture et de la Communication est en le principal acteur: différents départements en son sein ont structuré des actions en faveur de l'informatisation et de la numérisation des collections – un des axes forts de ces politiques –, la valorisation de la recherche, la création de sites internet, les Cd-Roms culturels, les dispositifs *in situ*, l'apprentissage des pratiques numériques et la création numérique. À partir de la fin des années 2010, des basculements d'ordre technologique et institutionnel multiplient le nombre d'acteurs impliqués. Le site internet des établissements devient central et les professionnel·le·s déploient des « écosystèmes » numériques de plus en plus sophistiqués. Parallèlement, à partir de la fin des années 90, l'évaluation des dispositifs numériques est un des moyens d'appropriation par les professionnel·le·s (Vidal, 1998b). Elle

permettrait d'en dégager les effets par rapport aux différentes missions des musées. On constate dans les évaluations disponibles que les résultats sont beaucoup plus contrastés et nuancés que massifs (Krebs, 2015). De ces différents faits, nous posons l'hypothèse que des doutes concernant l'intérêt des dispositifs numériques entravent les pratiques professionnelles de ceux qui les conçoivent.

Enfin, nous exposons les liens entre le « numérique » et les pratiques professionnelles. Après avoir examiné les résistances des métiers de la conservation face au « virtuel », nous montrons comment les professionnel·le·s ont cherché à se former aux débuts des politiques de numérisation et d'informatisation des collections et de la création de sites internet. Ils et elles ont affirmé leur maîtrise dans les années 90 et ont dû s'ajuster face aux manières de travailler différentes des prestataires. Enfin, les professionnel·le·s d'aujourd'hui doivent trouver des stratégies pour faire aboutir leur projet lorsque les autres groupes professionnels n'en ont pas fait leur priorité.

Le chapitre 2 traite de des méthodes d'enquête de cette thèse. Nous détaillons précisément l'outillage mis en place pour analyser la participation des publics dans les projets des *museogeeks* et saisir l'émergence d'un groupe professionnel. Nous avons particulièrement décrit les différents positionnements pris par l'auteure de cette thèse sur le terrain : comme chercheuse-doctorante, comme professionnelle du ministère de la Culture et de la Communication et comme « museogeek ». La posture d'observation participante auprès de ces deux types d'acteurs est le corollaire de l'articulation opérée dans la thèse entre des enjeux d'établissements et ceux des professionnel·le·s dans la fabrique des politiques numériques. Les résultats des différentes enquêtes menées sont donnés dans les chapitres suivants. Le but de ce chapitre est de montrer la réflexivité opérée lors d'allers-retours avec le terrain et de situer le point de vue de l'auteure.

Le troisième chapitre a pour objet les *museogeeks*. Nous montrons comment un réseau de professionnel·le·s, pour la plupart, se structure et promeut la participation des visiteurs par l'intermédiaire des technologies de l'information et de la communication. D'un petit noyau de personnes, blogueurs et blogueuses entre autres, le réseau s'agrandit au fur et à mesure que d'autres protagonistes se greffent à la discussion grâce à leurs comptes sur les réseaux sociaux numériques. Nous mettons en lumière la diversité des influences qui forment l'« esprit » des *museogeeks* : marketing, communication, médiation culturelle et le mouvement du Libre qui promeut la conception de logiciels libre grâce à la contribution de tous. Nous mettons en lumière les expérimentations menées dans les musées et au ministère de la Culture et de la Communication qui constituent une source d'inspiration pour les autres professionnel·le·s. Petit à petit, ces professionnel·le·s se structurent autour de pratiques numériques, notamment l'usage du *hashtag* #museogeek et la création de pages communes de discussion sur les réseaux sociaux numériques, de visites dans les musées, de la conception de Museomix et de rencontres professionnelles. Enfin dans une dernière partie, nous mettons en avant le rôle de certains *museogeeks* qui ne sont pas des professionnel·le·s. Considérés comme publics par les professionnel·le·s, ils ont des positionnements d'acteurs-

frontières : étudiant, blogueurs et critiques du monde de la culture, endossant parfois plusieurs de ces rôles. Ils ont des pratiques numériques et culturelles qui servent l'argumentation des professionnel·le·s sur les « publics numériques » mais en même temps, leurs attitudes critiques les irritent. Ils témoignent toutefois d'une mise en réseau des institutions et des publics dans un jeu de perpétuelles tensions.

Le chapitre 4 expose les premiers résultats d'une sociologie des *community managers* présentés comme nouveaux intermédiaires culturels (Jeanpierre et Roueff, 2014; Lizé, Naudier, et Sofio, 2014). Dans un premier temps, en analysant la place du « numérique » dans les musées, nous montrons que les gestions du site internet et des réseaux socio-numériques peuvent être dissociées, et prises en charge par des professionnel·le·s aux postes très variés. Ils et elles appartiennent à quatre grands territoires professionnels : l'accueil et la politique des publics, la communication et le marketing, la conservation et la recherche et enfin, le multimédia. Nous abordons la manière dont l'appropriation des réseaux socio-numériques comme outils professionnels à travers quatre cas caractéristiques. Par-là, notre but est de montrer comment une même série d'actions est argumentée de manière différente selon les postes occupés par professionnel·le·s qui en ont l'initiative et l'organisation de leur musée : elles forment des rhétoriques situées. De nouveaux territoires professionnels se composent et occasionnent des frictions avec d'autres professionnel·le·s, notamment ceux de la communication.

Dans un deuxième temps, ce sont les profils des *community managers* qui sont analysés. Une grande majorité d'entre eux détient un diplôme de master 2 dans un domaine lié à l'ingénierie culturelle, au patrimoine ou aux thématiques des collections. Leurs compétences numériques sont acquises beaucoup plus par leurs pratiques personnelles que par une formation antérieure, seulement un quart d'entre eux en ayant suivi une. Nous examinons ensuite l'hypothèse qu'ils et elles construisent leurs pratiques professionnelles par la veille, très répandue chez les *community managers*. Les pratiques culturelles des *community managers* sont fréquentes et tournées vers les visites culturelles et patrimoniales faisant d'eux des professionnel·le·s très cultivé·e·s.

Le cinquième et dernier chapitre est consacré à l'articulation entre des rhétoriques sur la participation des publics et les stratégies professionnelles. Nous nous basons successivement sur le community management, les concours photographiques et Museomix. Ce chapitre a pour but de définir ce que sous-entend le terme de « participation » chez les professionnel·le·s dans chacun de ces cas et quelle(s) forme(s) revêt cette notion. Par ce biais, nous montrerons que la participation est très encadrée et recouvre une conception « basse » c'est-à-dire éloignée des principes de démocratie culturelle ou de construction des savoirs en commun. Pour aller au-delà de ce constat, nous montrons comment ces discours sont une manière pour les professionnel·le·s d'engager d'autres processus au sein de leur établissement. D'une part, ils contribuent à l'acculturation aux politiques numériques en général chez les autres professionnel·le·s. D'autre part, ils permettent la création de lieux

d'inscription légitime des questionnements des publics, en ligne, et la formulation de nouvelles missions de service public comme la diffusion des collections numérisées.

Chapitre 1 - Le « numérique » dans le musée d'aujourd'hui

Au tournant des années 1960-1970 c'est-à-dire à partir du premier plan Calcul (1966-1970), l'équipement technologique de la France devient un choix de société. De nombreuses décisions marquent l'engagement de l'État dans le champ des « technologies de l'information et de la communication » (TIC). Il prend forme dans le développement de réseaux télématiques et en particulier celui du Minitel (Schafer et Thierry, 2012). Différentes étapes ont contribué à faire et notamment d'internet un choix de société. Le fameux rapport « Nora-Minc » (1978) sur l'informatisation de la société expose des réflexions sur les implications sociales et politiques de tels développements. En 1994, le rapport Théry sur « Les autoroutes de l'information » remis au Premier Ministre anticipe des apports à venir en termes économiques et programme des effets attendus. La couverture du territoire en réseaux haut débit devient un objectif et des mesures visant le développement d'une industrie des services d'information sont prises. En 1998, l'État met en oeuvre le Plan d'action gouvernemental pour la société d'information (PAGSI) annoncé par Lionel Jospin lors du discours d'Hourtin de 1997. Six axes prioritaires vont commander le développement des « nouvelles technologies » en France :

« 1) la diffusion des outils numériques dans le système éducatif, 2) l'adaptation au numérique des outils de la politique culturelle, 3) l'administration électronique, 4) le développement du commerce électronique et le passage à l'économie numérique, 5) le soutien à l'innovation et à la recherche et développement, 6) la mise en place des outils de régulation adaptés.» (Rannou, Soupizet, et Toporkoff, 2001).

Le budget de ce Plan s'élève à 2 milliards d'euros entre 1998 et 2003 hors équipement de l'État et des écoles (*Ibid.*, p. 308). Les TIC sont donc inscrites à partir de ce moment-là comme un des enjeux politiques que doit relever le ministère de la Culture et de la Communication.

Pour autant, l'informatique et les TIC sont utilisées et développées avant 1998 au sein du ministère et de quelques établissements. Si un premier bilan du PAGSI daté de 2001 pour le ministère de la Culture et de la Communication s'intitule « La politique culturelle numérique », il est étonnant de constater le peu de synthèse ou d'analyse de cette dernière dans la littérature savante, ni même la reprise de cette terminologie.

Il existe une bibliographie très abondante alliant le « numérique » et la culture qui se divise en deux types de production. La première, celle des professionnel·le·s (revues *Culture et Recherche*, *La Lettre de l'OCIM*, *Musées et collections publiques de France*, *Bulletin des bibliothèques de France*, *La Gazette des archivistes*, etc.) qui ont pour but d'en faire la promotion et de décrire les actions mises en place. Une présentation des dispositifs, de leur conception et de leurs effets

attendus est la forme-type de ces articles de quelques pages. La seconde, plus critique et plus restreinte, est celle produite par les chercheur·se·s et porte le plus souvent sur l'évaluation, la réception ou les usages des dispositifs numériques. L'histoire et la synthèse des politiques numériques restent cependant à faire, qu'elle se situe au niveau du ministère de la Culture et de la Communication ou au niveau des établissements, qu'ils aient été mandatés comme la Bibliothèque nationale de France (BnF) ou la Réunion des musées nationaux (RMN) ou qu'ils aient initiés stratégiquement des politiques numériques fortes comme le château de Versailles ou plus récemment le centre des monuments nationaux (CMN).

Quelles sont les actions mises en place dans les institutions culturelles ? Qui en sont les initiateurs et initiatrices ? Comment se sont-ils et elles formé·e·s ? Que recouvrent ces « technologies » ? Quels buts leur ont été assignés ? À qui sont-elles destinées ?

Pour comprendre le contexte général de ces politiques numériques, il convient de retracer dans une première partie les évolutions qui touchent les musées en tant qu'institution publique depuis les années 60-70. Les musées, modernisés, sont intégrés à des politiques économiques, touristiques, sociales et éducatives qui multiplient les rôles qui leur sont attribués. Ces fonctions et les résultats attendus pour chacune d'elle peuvent faire naître des contradictions dans les politiques des établissements et créent des tensions entre les différents acteurs. Ces derniers se sont multipliés pour répondre aux évolutions des musées et se sont créés des « territoires » professionnels (Abbott, 1988) avec leurs enjeux, leurs manières de travailler, leurs réseaux, leurs conceptions de la culture et des publics qui nécessitent des négociations et des ajustements entre eux pour pouvoir travailler ensemble.

Dans une deuxième partie, nous posons les jalons d'une histoire des politiques numériques depuis les années 1990. Notre but n'est pas de faire un état des lieux exhaustif des politiques mises en place, qui constituerait une recherche en soi, mais de relever les enjeux culturels, institutionnels, professionnels et de conception des publics attachés au numérique qui forment le contexte de cette recherche, en insistant sur les actions liées directement aux musées. Pour se faire, nous utilisons la littérature évoquée plus haut ainsi que la documentation officielle du ministère de la Culture et de la Communication (communiqués de presse, rapports, site internet, etc.) comme des supports à l'analyse des discours sur les politiques culturelles numériques. Celles-ci s'intègrent dans les transformations des musées et en épousent les contradictions. Elles cristallisent d'une part des espoirs en termes de diffusion, de démocratisation culturelle et de renouvellement des médiations vers les publics et de recherche et de connaissances sur le patrimoine et les arts pour les professionnel·le·s. D'autre part, elles drainent des craintes (baisse de la fréquentation, détournement du regard, etc.) voire des critiques (marchandisation de la culture, effet de mode, etc.) chez les professionnel·le·s comme chez les chercheur·se·s. Ces imaginaires fournissent des cadres d'analyse pour comprendre la place du « numérique » dans les musées. Ils servent également à en évaluer les effets.

Enfin, dans une troisième et dernière partie, nous analysons comment les professionnel·le·s des musées ont intégré le « numérique », à partir de la littérature qui leur

est destinée, à la fois dans l'informatisation de leurs pratiques professionnelles et dans l'intégration des politiques culturelles numériques au sein des établissements. Dès ce moment, ils et elles ont dû se former, aller chercher des compétences ailleurs le cas échéant, inventer de nouveaux processus de travail, et se positionner par rapport à de nouveaux acteurs privés. Par ces apprentissages, ces ajustements, ces négociations et ces positionnements, les politiques numériques culturelles sont doublement intégrées et façonnées par la culture organisationnelle des établissements.

1. Le musée sous tensions

Les musées, comme de nombreuses institutions culturelles et patrimoniales, sont soumis à des tensions dont certaines se sont accentuées au cours des quarante dernières années. Premièrement, en tant qu'institution publique, ils sont assujettis à des enjeux politico-administratifs édictés aux échelons locaux et nationaux, plus ou moins contraignants, selon le statut administratif des établissements. Deuxièmement, suite à des réflexions issues d'une demande sociale, d'une partie des professionnel·le·s et des chercheur·se·s, mais également de pressions économiques, les musées ont amorcé un « tournant communicationnel » c'est-à-dire une multiplication de politiques à destination des publics. Enfin, les transformations générales de l'économie de la culture et des industries culturelles pèsent sur les musées notamment dans une volonté de s'adapter aux évolutions des pratiques culturelles des publics.

1.1. Transformations des institutions culturelles : la singularité des musées

La première partie du XX^e siècle est un moment de déclin des musées en France. Deux grandes dynamiques nous semblent structurer les politiques culturelles à partir de la deuxième moitié du XX^e siècle. En premier, la revalorisation et la modernisation des musées se produisent dès les années 60, comme partout en Europe (Ballé et Poulot, 2004), une fois passée la reconstruction du pays à la suite de la Seconde Guerre mondiale. La culture et les musées en particulier bénéficient alors d'un très fort accroissement de leur enveloppe budgétaire à partir des années 60, à tous les échelons administratifs (*Ibid.*, pp. 204-210), dont le très symbolique « 1% du budget de l'État » qui annonce le doublement du budget alloué à la culture par le ministre Lang en 1981. En second, la décentralisation des politiques culturelles à partir des années 90 (Labourdette, 2015) renforce l'importance et le poids financiers des politiques culturelles aux échelons locaux. Les musées, plus que les autres institutions culturelles, sont alors porteurs d'enjeux politiques et économiques qui rejoignent et dépassent la question de la démocratisation culturelle. Ces trois types d'enjeux sont discutés au travers de la question des « publics », aussi bien chez les professionnel·le·s et les chercheur·se·s. En effet, des tensions se dessinent entre des objectifs d'augmentation de la fréquentation des établissements, de recrutement le plus large possible dans les groupes sociaux et d'adaptation de la médiation à chaque type de public. Nous aborderons ces discussions selon les trois conceptions du musée qui se superposent : le musée comme institution politico-administrative, le musée comme dispositif de médiation et le musée comme industrie culturelle.

1.1.1. Le musée comme institution politico-administrative

À partir des années 1960-70, le développement des politiques locales et territoriales ainsi que la revalorisation du rôle des capitales ont entraîné des rénovations importantes des musées, la multiplication de constructions de nouveaux lieux et d'extension des anciens bâtiments. Ces grands travaux ont pour conséquence un élargissement considérable des thématiques proposées (Ballé, 2003b). Deux types de musées, radicalement opposés, sont particulièrement développés : les écomusées à partir des années 70 et les musées d'art moderne et contemporain à partir des années 80 dont les réalisations les plus emblématiques en France sont respectivement l'écomusée du Creusot et le centre Pompidou. La diversité des acteurs sociaux impliqués dans ces projets politiques témoignent du caractère identitaire de ces institutions au niveau national, territorial et local (Labourdette, 2015 ; Ballé et Poulot, 2004). À partir des années 80, les musées s'ancrent aussi dans des dynamiques économiques en contexte de mondialisation du tourisme. L'« effet Bilbao », du nom de la fondation Guggenheim installée en Espagne, consiste à penser que « marque + architecte = rentabilité touristique et économique » (Desvallées et Mairesse, 2011) et assigne explicitement aux musées un rôle d'attractivité économique.

La modernisation des bâtiments va de pair avec une modernisation des pratiques de conservation et de mise en exposition qui deviennent de plus en plus sophistiquées. Il en découle une augmentation et une spécialisation des professionnels des musées ou des acteurs collaborant avec eux dans les domaines de la conservation, de la régie des œuvres, de la restauration, de la muséographie, de la médiation et de l'accueil des publics, de la gestion administrative, du mécénat et de la communication. L'arrivée de ces acteurs en interne traduit la diversité des rôles attribués aux musées et la diversité des relations nouées avec les publics, les acteurs scientifiques, les partenaires locaux et politiques.

D'une organisation « encore très simple et, dans de nombreux cas [...] quasiment inexistante » (Ballé, 2003, p. 240) dans la première moitié du XX^e siècle, les établissements se sont complexifiés et ont défini des tâches spécifiques à des services distincts au sein des organigrammes. Toutefois, il est nécessaire de considérer que ces évolutions organisationnelles ont touché les établissements les plus importants en termes de taille et de moyens financiers de manière beaucoup plus significative que les autres, dont les équipes restent souvent assez réduites.

Ces évolutions, soulignées par de nombreux auteurs, témoignent de nouveaux rôles attribués aux musées. Ils sont accompagnés ces dernières années de réformes législatives dont le but a été de réorienter les relations entre l'État et les collectivités territoriales vers plus de décentralisation dans le domaine culturel d'une part et de donner un cadre juridique plus formalisé aux musées d'autre part. Ainsi, les villes développent des politiques culturelles autonomes et structurées (Friedberg et Urfalino, 1984) tandis que les départements et les régions ont chacun des secteurs d'intervention. Les départements ont légitimité en matière de lecture publique, protection du patrimoine rural, conservation et valorisation des archives départementales et enseignement artistique et les régions en matière

d'aménagement du territoire, d'archéologie, de la synergie culture-tourisme, d'art contemporain (FRAC) et de soutien à l'accès de certaines catégories aux pratiques culturelles (« chèque culture ») (Poirrier, 2010). Une clarification des différents statuts de musées a été opérée depuis les années 1990. Premièrement, le « projet de développement des musées de France » met fin à la distinction entre musées classés et musées contrôlés²⁰ et permet à la Direction des musées de France d'avoir une compétence sur tous ces musées. Parallèlement les lois de décentralisation permettent de donner aux collectivités une plus grande autonomie en contrepartie d'une prise en charge financière plus importante. Les relations entre État et collectivités sont de plus en plus contractualisées notamment à travers le projet scientifique et culturel des établissements « musées de France », inscrit juridiquement dans la loi de 2002 (dite « loi-musées »), qui définit l'identité du musée à travers ses différentes politiques. Deux grandes catégories d'établissement existent en plus des musées de fondations et les musées associatifs (Labourdette, 2015):

- les 58 musées nationaux dont 41 sont sous la tutelle du ministère de la Culture et de la Communication. Ce sont des établissements publics c'est-à-dire qu'ils sont distincts de l'État en tant que personne morale et ont une gestion distincte. Toutefois, pour ceux désignés comme étant des services à compétence nationale (SCN)²¹, leur gestion est autonome mais juridiquement sous la responsabilité du ministère de la Culture et de la Communication. Pour ces derniers, cela signifie une liberté de budget de fonctionnement mais ils demeurent « dans le système mutualiste de la RMN concernant leurs recettes de billetterie, leurs acquisitions et l'organisation de leurs expositions » (*Ibid.*). Les musées nationaux sont très diversifiés en matière de collections et de thématiques et sont fortement concentrés en Ile-de-France. Depuis, une volonté de s'implanter sur l'ensemble du territoire se lit avec la construction du Centre national du costume de scène (CNCS) à Moulins²² ou celle du MuCEM à Marseille.

- Les musées appartenant aux collectivités territoriales. Leur nombre a augmenté avec le regain d'intérêt des collectivités pour ce type d'institutions et d'importants

²⁰ Cette distinction, datée de l'ordonnance du 13 juillet 1945 assignait aux musées nationaux une gestion directe par le ministère de la Culture. Les musées classés avaient à leur tête un conservateur d'État choisi et nommé par le ministère de la Culture, ce qui n'était pas le cas des musées contrôlés, jugés comme de moindre importance.

²¹ En 2012, parmi les musées nationaux, les SCN sont : le musée des châteaux de Malmaison et de Bois-Préau ; le musée de la Renaissance, le musée du Moyen Âge, le MuCEM, le musée du château de Pau, le musée Magnin, le musée de la porcelaine A. Dubouché, le musée Clémenceau et de Lattre-de-Tassigny, les musées nationaux du XXe siècle en Alpes Maritimes, le musée de Port-Royal des Champs et le musée de la préhistoire des Eyzies-de-Tayac (Dardy-Crétin, 2012, p. 237). Depuis 2015, la liste a été modifiée.

²² Le CNCS n'est pas un musée national mais il conserve des collections nationales.

établissements ont été construits en région comme le musée des Confluences à Lyon, le Louvre-Lens ou le centre Pompidou Metz. La très grande majorité des musées français sont des musées territoriaux.

La loi du 4 avril 2002 dite « loi-musées » a eu pour objectif de définir le statut et les missions des musées en prenant en compte les évolutions de ces derniers dans le dernier quart du XXe siècle et les lacunes de l'ordonnance de 1945 qui les régissait jusque-là. Elle a créé l'appellation de « musée de France » qui définit les musées comme « toute collection permanente composée de biens dont la conservation et la présentation revêtent un intérêt public et organisée en vue de la connaissance, de l'éducation et du plaisir du public ». Cette définition élargit la définition de musée à d'autres domaines que les beaux-arts, qui étaient le seul envisagé par l'ordonnance de 1945. Cette appellation a été donnée automatiquement aux musées nationaux et classés et est soumise à une demande pour les autres. Elle permet en retour de pouvoir bénéficier du soutien technique, scientifique et financier de l'État, notamment par l'intermédiaire des Directions Régionales des Affaires Culturelles (DRAC).

Parallèlement, le ministère de la Culture et de la Communication a lui-même été soumis à de profondes évolutions par le biais de la révision générale des politiques publiques (RGPP) dont le but annoncé était la rationalisation de l'action publique à des fins d'économie. Cette réforme s'inscrit dans le cadre de la décentralisation croissante des politiques culturelles. La direction des musées de France, devenue le Service des musées de France, a été intégrée à la Direction générale des patrimoines (DGPat). La redéfinition du rôle de l'État est la suivante :

« S'il appartient à l'État de définir en amont les grandes orientations et le cadre normatif du service public des musées, d'en contrôler l'application et d'en évaluer la mise en œuvre, la tutelle n'a pas vocation à intervenir dans la gestion quotidienne des établissements publics qui disposent d'une réelle autonomie dans l'organisation des missions d'intérêt général qui leur sont confiées » (Labourdette, 2015, [s.p.])

Cette redéfinition des rôles entre l'État et les collectivités va de pair avec d'importantes restrictions budgétaire dans le contexte de crise économique qui touche la France depuis 2008. Les effets de ces deux facteurs n'ont pas encore été analysés sur le long terme en ce qui concerne les musées. Toutefois, la règle « *the winner takes it all* » déjà remarquée (Frey et Meier, 2002) se vérifie assez régulièrement et un renforcement des disparités entre les établissements se constate empiriquement.

De toutes les transformations qui ont touché les musées depuis les années 60, une est particulièrement à signaler : l'attention accordée au(x) public(s).

1.1.2. Le musée comme dispositif de communication

D. Jacobi et J. Davallon proposent de lire l'accélération des transformations qui ont touché les musées à partir des années 80 moins comme une modernisation et une mise en

marché que comme le « tournant communicationnel » des musées. Celui-ci débute dans les années 60 avec la montée en généralité de l'exposition temporaire, qui représente une triple innovation : la réunion inédite d'objets épars et/ou en réserve (innovation culturelle) ; la possibilité d'agencer ces objets dans une scénographie renouvelée (innovation médiatique) et l'inscription du musée dans un agenda (innovation communicationnelle) (Jacobi, 2012, pp. 137-138). L'exposition comme média (Davallon, 1992) suppose alors de trouver une audience, de connaître les visiteur·se·s, de comprendre les mécanismes de réception à l'œuvre. La préoccupation des professionnel·le·s pour la question de la transmission de savoirs aux visiteur·se·s – la médiation – s'accompagne du développement de la muséologie, à la fois comme domaine de recherche universitaire doublement ancré en sciences de l'éducation (Caillet, 1995) et en sciences de l'information et de la communication et comme formation diplômante. Elle se développe d'abord dans les musées de sciences dès la création du Palais de la découverte en 1937 (Eidelman, 1988) et elle s'accroît avec l'ouverture de la cité des Sciences et de l'Industrie (CSI) en 1986 (Jacobi, 2012, pp. 135-136).

Le militantisme des professionnel·le·s et des universitaires en faveur de la médiation s'inscrit dans un contexte plus large de pressions en faveur d'une démocratisation de la culture, portée avant-guerre par le milieu du théâtre populaire et réaffirmé à la Libération comme fondement du ministère de la Culture et de la Communication (Poirrier, 2010). L'étude fondatrice de P. Bourdieu et A. Darbel sur les visiteur·se·s de musées montre que leur fréquentation dépend pour beaucoup du niveau d'instruction des visiteur·se·s (Bourdieu et Darbel, 1966). Il en découle de nombreuses critiques sur la politique du ministère de la Culture en parallèle des contestations de mai 68. Ainsi, dans le cas des musées, les efforts pour proposer des dispositifs de médiation, à l'oral, à l'écrit, sur des écrans, par des textes, des images, des maquettes, des représentations tridimensionnelles, pour des individus seuls ou en groupe, sont le fruit de l'engagement de professionnel·le·s et de chercheur·se·s, proches des milieux de l'éducation populaire dans les années 70 (Merleau-Ponty, Davallon, et Caillet, 2016). Ce mouvement plaide pour le recrutement d'un personnel qualifié pour ce type de tâches (Caillet, 1995). Aujourd'hui l'importance de la médiation dans le processus d'appropriation des discours muséaux n'est plus remise en cause. La loi du 4 avril 2002 entérine le rééquilibrage entre la fonction patrimoniale et la vocation publique des musées en faisant de l'existence d'un service des publics un des critères de l'attribution de l'appellation « musée de France »²³. Ils ont pour vocation de mettre en œuvre des politiques des publics

²³ Cette condition, qui peut être présentée comme un projet à venir de l'institution, n'a donc pas besoin d'être effective au moment de la candidature. Il n'empêche que cette affirmation de la loi marque une validation des efforts fournis en termes de médiation dans les musées et devient prescriptif pour la définition des musées. Une enquête est en cours au département de la politique des publics (ministère de la Culture et de la

de plus en plus sophistiquées qui déploient de multiples actions à destination de différents types de publics : les scolaires, les familles, les publics dits éloignés, les publics en situation de handicap, etc.

Les années 90 sont également un moment de développement tellement intense de l'évaluation, qu'on peut se demander si elle n'est pas une modalité du tournant communicationnel des musées (Gottesdiener et Davallon, 2013 ; Eidelman *et al*, 2008). Plusieurs paradigmes structurent les démarches d'évaluation dans les musées.

L'évaluation a une origine américaine et se développe depuis le début du XXe siècle. Démarche d'optimisation entre d'un côté l'exposition et de l'autre les visiteur·se·s (Schiele, 1992, p. 71), elle s'est d'abord concentrée sur le public présent, sans chercher à connaître ses motivations mais en essayant d'optimiser la relation d'apprentissage. Elle s'ancre en psychologie comportementale et en sciences de l'éducation. Le paradigme du didactisme permet ainsi d'évaluer « l'efficacité de l'exposition, mesurée par l'écart entre ses objectifs, qui précisent les changements escomptés chez les visiteur·se·s, et ceux réellement observés au terme de la visite » (Schiele, 2014). Ce paradigme fait ainsi de l'apport cognitif un motif principal de la venue du public et s'intéresse au public réel (Eidelman et Van Praët, 2000 ; Samson, 1992 ; Eidelman *et al*, 1991).

C'est au moment où le paradigme sociologique prend le pas sur le paradigme didactique que l'évaluation muséale développe une analyse des déterminants à la venue au musée et attire l'attention sur l'absence de certains publics. Le capital culturel dont témoigne entre autres le diplôme est alors mis en exergue comme principal déterminant de la pratique et comme facteur influent sur la réception de l'exposition. Cet apport fait sortir l'évaluation muséale de « la grille d'analyse binaire » (*Ibid.*, p. 27) qui prévalait jusqu'alors et analysait la relation exposition-visiteur comme une relation mécanique entre la production d'un stimulus et la réaction à celui-ci. La figure du visiteur évolue et des études qualitatives se centrent de plus en plus sur les différentes postures prises par le visiteur : par exemple, dans une approche psychologique (Gottesdiener et Vilatte, 2006), dans ses manières de visiter dans l'espace (Levasseur et Véron, 1989) ou dans leur rapport au discours de l'exposition (Eidelman et Raguet-Candito, 2002), etc.

Un troisième paradigme est celui de la satisfaction des visiteur·se·s par rapport à leur visite. En France, il se développe particulièrement dans les grandes enquêtes « À l'écoute des visiteurs » (AEV) menées par le département de la politique des publics (MCC). Ce protocole d'enquête s'inscrit dans l'évaluation des politiques publiques introduite dans la révision

Communication, DGPat) pour connaître l'état de la situation. Elle complète les recherches antérieures sur les professionnel·le·s de la médiation (Peyrin, 2010).

générale des politiques publiques (RGPP). Les différents opus de l'enquête ont interrogé les publics de la gratuité dans les musées et les monuments nationaux, en l'occurrence les 18-25 ans (2009-2010, 2014) et les publics des musées et monuments nationaux gérés par le MCC (2010, 2012), des archives nationales et départementales (2013), des visites guidées des villes et pays d'art et d'histoire (2011) et en 2015 un ensemble élargi de monuments et musées nationaux ainsi que des musées territoriaux (Eidelman et Jonchery, 2012) (Eidelman et Jonchery, 2011). La satisfaction est décomposée en plusieurs indicateurs qui prennent en compte les ressentis, le rapport aux objets, la médiation sous toutes ses formes, le confort et les services.

Comme le fait remarquer à nouveau D. Jacobi, les expositions sont des médias coûteux qui demandent une forte fréquentation pour justifier des fonds publics alloués (*Ibid.*, pp. 138-139). Et la fréquentation peut être assurée par des dispositifs de médiation qui accompagnent le rapport aux savoirs et favorisent un recrutement plus important des publics (en nombre et en termes de diversité des publics). D'une certaine manière, peu importe que ce soit la logistique commerciale ou la logique communicationnelle qui ait primé dans les transformations de l'institution muséale. Il est plus intéressant de remarquer que les deux logiques se renforcent l'une l'autre. Pour G. Vidal, ces deux logiques sont imbriquées à une troisième, celle de la « technologisation du musée » (Vidal, 1998, [s.p]).

1.1.3. Le musée comme industrie culturelle

La « marchandisation » (Bourdieu, 2001), la « disneylandisation » (Casedas, 2011)²⁴, la « spectacularisation » (Mairesse, 2002), le « ludisme » (Chaumier, 2007) ou les « logiques événementielles » (Jacobi, 2013 et 1997) sont des termes et des aspects qui dénoncent un musée assujéti aux logiques commerciales²⁵. Elles sont analysées comme des dangers pour les fonctions « traditionnelles » qui seraient reléguées au profit des activités et des productions qui rapportent plus de profits et qui dénatureraient l'institution muséale. Elles sont à relier directement avec une vision des pratiques artistiques comme étant désintéressées et qui a structuré les mondes de l'art, aussi bien chez les artistes (Bourdieu, 1998; Heinich, 2010) que chez les amateurs (Perol, 2011; Guichard, 2008).

²⁴ Claire Casédas, dont nous citons l'article, retravaille pour le musée le concept de « dysneylandisation » traité par S. Brunet dans son ouvrage *La planète disneylandisée. Chroniques d'un tour du monde* (2006) sur les pratiques touristiques contemporaines.

²⁵ La bibliographie autour de la critique de la mise en marché du secteur culturel ne se limite pas à ses auteur·e·s.

Les points de conflits se cristallisent alors, entre autres, sur

« le développement de nouvelles formes de financements (diversités des boutiques, location de salles, partenariats financiers) et notamment les questions liées à l'instauration d'un droit d'entrée, au développement d'expositions temporaires populaires (blockbusters) ou à la vente de collections. » (Mairesse, 2011)

Les recherches sur les sources conceptuelles et les pratiques effectives des musées (Mairesse, 2010; Niquette et Buxton William, 2004; Mairesse, 2002) ou sur le courant de la « nouvelle muséologie » définie par G.-H. Rivière (Chaumier, 2011; Flon et Davallon, 2000) analysent les ambiguïtés qui peuvent naître au musée par des emprunts ou des ressemblances avec le secteur marchand aussi bien dans son projet initial que dans sa dimension médiatique (exposition). Si les ressemblances formelles existent entre les formes d'exposition au musée et la scénographie des parcs de loisirs, la limite est franchie

« Quand les moyens deviennent des fins en soi, quand la technique devient suffisante, quand l'objectif se mue en vague prétexte et que l'on s'arrête en chemin. Ce qui devait conduire au port ressemble alors de plus en plus aux outils du naufrage. » (Chaumier, 2011b, p. 74)

Plus précisément, les auteur·e·s d'*Expoland* (Chaumier, 2011a) s'accordent pour décrire ce basculement où la volonté de jouer sur les émotions prédomine sur la délivrance d'un message scientifique. Le critère est rhétorique et reste difficile à appliquer en pratique pour désigner des expositions qui seraient « commerciales » et de celles qui seraient « culturelles ».

Ces critiques sont encore aujourd'hui régulièrement débattues et discutées entre les professionnel·le·s.

L'approche ici n'est pas celle d'une conception normative de ce que devrait être le musée mais une approche compréhensive où les logiques commerciales et celles de l'action publique²⁶ sont constitutives de son fonctionnement et négociées dans les pratiques professionnelles et organisationnelles. Ce parti-pris se justifie d'autant plus qu'une partie des professionnel·le·s de la communication et du « numérique » revendiquent s'inspirer des pratiques de communication et de marketing des entreprises pour chercher à rendre leurs actions plus efficaces, en les traduisant par rapport à leurs propres enjeux, comme l'a proposé J.-M. Tobelem depuis de nombreuses années (Tobelem, 1992). Nous faisons l'hypothèse que les logiques commerciales et d'action publique sont beaucoup plus intriquées dans la fabrique des politiques culturelles au sein des établissements et qu'elles sont l'objet d'un compromis.

²⁶ Une troisième logique existe, celle du don (Mairesse, 2010), mais nous ne l'avons pas envisagé dans le cadre de ce travail car elle n'a pas été rencontrée sur le terrain spécifique des politiques numériques.

Des actions jugées comme étant commerciales peuvent se justifier aux yeux des professionnels par d'autres actions plus restreintes en termes de publics mais jugées plus qualitatives. Par exemple, certaines institutions revendiquent des expositions aux thèmes « blockbusters » pour permettre le financement d'expositions aux sujets plus pointus ou méconnus.

1.2. Mutations des musées, mutations professionnelles

Les changements organisationnels dus aux tensions évoquées précédemment et auxquelles est soumise l'institution du musée ont peu été l'objet d'études approfondies, quelle que soit la discipline envisagée (sociologie, ethnographie, sciences de gestion, etc.)²⁷. Ce désintérêt s'explique par le fait que :

« Tout d'abord, le milieu muséal lui-même ne semble pas se représenter le musée comme une organisation. Le musée a des fins, des moyens et des activités. L'organisation est alors quasiment assimilée à une « boîte noire » dans laquelle interviennent les professionnels qui mènent à bien des missions. Par ailleurs, les sociologues ont pendant longtemps ignoré le rôle social des musées et le musée n'a pas été un objet de la sociologie. Il n'apparaît pas non plus dans le secteur plus spécialisé de la sociologie des organisations. » (Ballé, 2003a, p. 12)

La spécificité du musée en tant qu'organisation à la fois patrimoniale, culturelle, économique et politique n'a pas été véritablement traduite par un fonctionnement spécifique mais par l'emprunt à des procédures à la fois administratives et commerciales (Ballé et Poulot, 2004, p. 250). Face aux pressions économiques, le constat fait par D. Poulot et C. Ballé en 2004 reste valable aujourd'hui sur les différentes solutions adoptées :

« La première, conservatrice, milite en faveur d'un statut quo. La deuxième, entrepreneuriale, tend à transformer le musée en entreprise. La troisième, commerciale, soumet le musée à une vision marketing de la culture. La quatrième, gestionnaire, fait entrer le musée dans l'ère du management public ou du management privé. Actuellement toutes ces conceptions et ces pratiques sont à l'œuvre. La nature

²⁷ Il existe une littérature qui relève d' « une ethnographie des musées et de leur organisation [et] d' une ethnologie des politiques muséales et de leur évolution » (Monjaret et Roustan, 2012) et qui a pour objet des institutions particulières comme le musée national des arts et traditions populaires ou le musées des arts d'Afrique et d'Océanie.

profondément hybride de la gestion du patrimoine appelle un modèle qui lui soit spécifique. » (*Ibid.*, p. 251)

Les contradictions qui peuvent naître de ces différentes fonctions ne sont pas résolues et peuvent donner lieu à des dysfonctionnements, voire à des malaises professionnels comme nous le verrons plus loin. Les coordinations nécessaires à l'intégration de ces différentes fonctions demandent des collaborations accrues entre les professionnel·le·s et les services là où chacun pouvait travailler relativement indépendamment des autres avant. Les aspects les plus concrets du travail comme son organisation au sein des établissements ou la répartition des tâches entre les services ne font pas l'objet d'études en particulier. Cependant, les transformations des institutions ont été observées à l'échelle des groupes professionnels²⁸.

Les métiers artistiques sont connus en France entre autres grâce aux travaux de R. Moulin sur le marché de l'art (Moulin, 2009; 2003 et 1986), de N. Heinich sur les peintres du XVIII^e siècle (Heinich, 1981) et de J.P. Menger (Menger, 2002). Les métiers du patrimoine et des musées en particulier ont en revanche été peu étudiés jusqu'à très récemment²⁹. La

²⁸ Les notions de « profession » et « métier » sont extrêmement débattues en sociologie des professions dans ces acceptions françaises et anglo-saxonnes. Les professions les plus installées ont servi de modèle pour définir ce qui appartient à l'une et l'autre des catégories qui se distingueraient par l'autonomie dont peuvent faire preuve les professionnel·le·s (Champy, 2012). Dans notre recherche, nous suivons les conventions sémantiques de l'ouvrage de F. Champy :

« Dans la suite de cet ouvrage, « professions » désignera les professions au sens restreint, c'est-à-dire celles qui se caractérisent par un haut niveau d'éducation, une certaine autonomie dans la conduite de leur travail et un statut particulier (...). Nous désignerons l'ensemble des métiers – sans aucune précision quant à leur nature – par les termes « activité professionnelle », « métier » et (...) « groupe professionnel » quand nous nous situons dans l'univers francophone. » (*Ibid.*, p. 7)

²⁹ D'autres domaines patrimoniaux et culturels sont touchés par ces transformations dont les modalités commencent à être étudiées. Des recherches ont lieu dans le monde des archives portées par des ethnologues : Both Anne, *L'urgence patrimoniale. Les raisons d'un engagement au Bouclier bleu*, Paris : Direction générale des patrimoines, Département du pilotage de la recherche et de la politique scientifique/ Lahic, 2014 ; Both Anne, *Au toucher et à l'oeil : anthropologie comparée de la restauration archivistique*, 2012, Paris : Direction générale des patrimoines, Département du pilotage de la recherche et de la politique scientifique ; Monjaret, Anne, *Mission « Métamorphoses et innovations », Entendre et Photographier les Archives nationales*, Paris-Fontainebleau-Pierrefitte 2010-2013, Rapport intermédiaire, Cerlis/ Les Archives nationales, 2011 ; Both Anne, *Un travail de fonds pour l'éternité. Anthropologie comparée des pratiques archivistiques*, Paris : Direction générale des patrimoines, Département du pilotage de la recherche et de la politique scientifique/ Lahic, 2010 ; Both Anne, *Ce qui est fait n'est plus à faire. Ethnographie d'un service d'archives municipales*, Paris : Direction générale des patrimoines, Département du pilotage de la recherche et de la politique scientifique/ Lahic, 2009. Ces recherches peuvent émaner dans le cadre d'une démarche réflexive des archivistes eux-mêmes au sein de revues spécialisées comme le numéro de *Culture & Recherche* intitulé *Archives enjeux de société (Culture & recherche, n°129, Paris : Ministère de la culture et de la communication, Mission de la recherche et de la technologie, 2013)* ou *Chemins de traverse : ces métiers au service des archives* de *La Gazette des archives* (Paris : Association des archivistes français, n°239, 2015).

littérature sur les métiers des musées s'ancre dans les mutations relevées depuis les années 60 : affirmation du rôle social du musée, accroissement des expositions, reconnaissance de la nécessité de la médiation culturelle, ouverture à des publics de plus en plus spécifiques, accroissement des logiques commerciales et communicationnelles, etc. Le recrutement de professionnel·le·s de plus en plus nombreux, diversifiés et spécialisés est constaté au début des années 90 chez les professionnel·le·s du musée (Association Générale des Conservateurs des Collections Publiques de France, 1993) comme chez les chercheur·se·s (Caillet, 1994). Une précaution s'impose cependant : si des évolutions du musée sont constatées (voire critiquées), elles n'entraînent pas mécaniquement de « professionnalisation » accrue du point de vue de la sociologie des professions c'est-à-dire une plus forte structuration des métiers (Poulard, 2010). Interroger les métiers du musée, c'est comprendre comment ces transformations redéfinissent les rôles, les champs d'intervention et les identités professionnelles des personnes qui fabriquent le musée. Une grande majorité des travaux ont en commun d'analyser la « professionnalisation » de ces métiers à savoir, comment un groupe tend à s'organiser sur le modèle de professions déjà installées (avocat·e·s, médecins, etc.), qui passe entre autres par la construction d'un monopole reconnu de l'exercice de la profession, non sans poser de difficultés :

« Il conviendra cependant de renoncer aux approches d'inspiration fonctionnalistes, qui tentent de retracer la « professionnalisation » du métier de conservateur, à travers les étapes qui ont vu ces professionnels se doter de règles d'activité, de formations spécifiques, d'une organisation professionnelle, d'un code de déontologie et d'une protection légale du monopole. [...] de telles approches en proposent néanmoins une lecture très endogène et peinent à s'émanciper de la généalogie de la profession élaborée par les acteurs institutionnels eux-mêmes. Elles occultent en effet le rôle de l'État et des collectivités dans ce mouvement, ainsi que les enjeux culturels qui la sous-tendent. » (Poulard, 2010, pp. 11-12).

Suffisamment inédit dans le monde de la culture et du patrimoine pour être remarqué, « un chantier « d'inventaire général et collectif » du mobilier, des objets ordinaires et des pratiques quotidiennes, passées et présentes, du service des Archives nationales » a été mené à partir du redéploiement des fonds et des professionnel·le·s qu'a entraîné l'ouverture du site à Pierrefitte-sur-Seine. La rédaction de fiches d'inventaire pour les objets, une campagne d'enregistrements photographiques et oraux ainsi que des expositions aux Journées du Patrimoine 2013 et 2014 sont les premiers résultats de cette opération (cf. Potin Yves, « Quand les métiers des archives font leur inventaire », *La Gazette des archives*, Paris : Association des archivistes français, n°239, 2015, pp. 123-125).

Dans le domaine de l'Inventaire, l'analyse du processus de patrimonialisation a été étudiée à travers l'étude des critères mis en jeu par les professionnel·le·s : Heinich Nathalie, *La fabrique du patrimoine : « de la cathédrale à la petite cuillère »*, Paris : éditions de la maison des sciences de l'homme, 2009. (Heinich, 2009)

Une des manières pour comprendre le musée en tant qu'organisation est d'en décrire les différents acteurs et de comprendre comment ils se situent les uns par rapport aux autres, quels sont leurs rapports de force et leurs manières de collaborer. H. Becker met au jour la dimension sociale de la production artistique quand il propose le concept de « mondes de l'art », c'est-à-dire un réseau composé de « toutes les personnes dont les activités sont nécessaires à la production des œuvres bien particulières que ce monde-là (et d'autres éventuellement) définit comme de l'art » (Becker, 1988). La métaphore de « monde » est une manière de « penser l'activité organisée » (Becker et Pessin, 2006).

Dans ses différents travaux sur les restaurateurs et les restauratrices, L. Hénaut montre comment la « professionnalisation » de ce groupe professionnel s'est réalisée « en dehors » du musée sur le modèle des professionnel·le·s indépendant·e·s (ce qui explique qu'on ne les mentionnera pas dans la suite du texte). Surtout, elle insiste sur le fait que la professionnalisation ne peut pas être uniquement expliquée par le degré d'intervention de l'État (Freidson, 2001) mais se comprend également par les luttes interprofessionnelles entre les professionnel·le·s d'un même « champ d'activité » et entre des « générations » de professionnel·le·s d'un même domaine (Hénaut, 2014 et Hénaut, 2010). En l'occurrence, la conservation des œuvres est partagée entre les conservateurs et conservatrices (personnel « historique »), les personnels de la régie, les technicien·ne·s scientifiques des laboratoires et enfin, entre les restaurateurs et restauratrices mobilisant des habiletés considérées comme « artisanales » et ceux et celles d'une nouvelle génération dite « scientifique ».

Ainsi, à partir de la littérature sur les professions, on peut décrire l'« écologie » (Abbott, 2003) des métiers culturels avec ses différents acteurs qui coopèrent – ce qui ne signifie pas une absence de conflits et de concurrences mais la nécessaire action collective vers un projet commun – que ceux-ci soient dans les autres professionnel·le·s du musée ou d'autres types d'acteurs (élus, associations, entreprises, etc.). Dans ce réseau de collaboration, on peut différencier le « personnel de renfort » (Becker, 1988), qui s'occupe de tâches aussi indispensables qu'invisibles et relativement peu valorisées, tandis que d'autres s'occupent des tâches « principales » extrêmement valorisées (la recherche scientifique, la conservation des œuvres, etc.). Pour chacun des métiers présentés, nous avons relevé les éléments constitutifs de l'identité professionnelle et comment ces derniers sont renégociés par l'évolution des musées. On a particulièrement insisté sur la structuration des métiers les uns par rapport aux autres mais également sur les hiérarchies propres à chaque groupe.

1.2.1. Les métiers de la conservation

Les conservateurs et les conservatrices de musées forment le groupe professionnel le mieux étudié au sein des métiers du musée, au regard de l'ancienneté de leur d'existence et du pouvoir symbolique qu'ils et elles ont acquis. L'ouvrage *Les collectivités locales et la culture: les formes de l'institutionnalisation, XIX^e-XX^e siècles* retrace l'histoire de leur structuration de la fin du XVIII^e siècle à nos jours (Poirrier, 2002). La conservation naît avec la Révolution et les « hommes des musées » ont dû faire prévaloir des compétences spécifiques liées à leurs

connaissances contre les marchands et les artistes dans un contexte social qui refuse la constitution de nouvelles élites au sein de la Nation (*Ibid.*, pp. 228-239). Une analyse des conservateurs du XIXe siècle montre « l'indéfinition de la profession, et même le fait qu'elle n'en est pas une » (Georgel, 2002, p. 251).

Pendant l'entre-deux-guerres, le *Bulletin des Musées de France* se fait l'écho de la grande dégradation des musées de province (Vadelorge, 2002, pp. 253-257). Face à ce constat, deux réactions se dégagent : d'une part la création de l'Association générale des Amis des musées de France en 1936 qui contribue à de nombreuses restaurations de salles et d'œuvres et d'autre part, l'essor de la muséologie au sein de l'Office international des musées et de la diffusion de normes en matière de conservation et muséographie (*Ibid.*, pp. 257-262). Le développement du tourisme local pousse également l'État et les municipalités à rénover les musées mais uniquement ceux dédiés aux beaux-arts. C'est alors moins une nouvelle génération d'hommes que de nouvelles pratiques qui émergent, notamment la sélection accrue des œuvres accrochées et une présentation renouvelée (*Ibid.*, pp. 264-282).

La thèse de S. Octobre constitue la première enquête sociologique auprès des professionnel·le·s eux-mêmes où l'auteure décrit la construction des différentes identités professionnelles, articulées entre expertise scientifique et tâches gestionnaires et administratives, dans un contexte de modification du paysage culturel (Octobre, 1996). Plus particulièrement, elle opère un focus sur la population des conservateurs et des conservatrices d'art contemporain et sur la manière dont ils construisent la légitimation de leur rôle, au sein d'un domaine qui interroge les notions d'art et d'œuvre d'art et rediscute les missions traditionnelles du musée (Octobre, 1998).

La génération des « nouveaux conservateurs [et conservatrices] », c'est-à-dire ceux embauché·e·s à partir de la création de l'INP en 1990 jusqu'en 2003, toutes spécialités confondues, constate la reproduction de tensions sur la question de l'identité professionnelle et les inégalités au sein de ce corps professionnel (Benhamou, Moureau, et Liot, 2006). L'analyse porte sur le profil sociodémographique des enquêté·e·s, leur formation et les attentes concernant ce groupe professionnel et enfin les éléments d'unité et de différence dans l'exercice du métier. Le constat est celui d'une grande disparité entre, d'une part, les conservateurs et les conservatrices d'État et d'autre part, ceux et celles de la fonction publique territoriale, due à la décentralisation. Si les tâches administratives et gestionnaires ont pris de l'ampleur dans les deux cas depuis les années 70, leur importance dépasse les activités de conservation et de recherche pour les conservateurs et les conservatrices territoriaux faisant d'eux des fonctionnaires de plus en plus polyvalents (*Ibid.*, pp. 61-70). Les différences les plus nettes dans la répartition des tâches se situent dans la préparation du budget et le montage d'expositions temporaires. Ce dernier est considéré comme de la diffusion de connaissances

et un instrument de la politique locale et non comme de la recherche fondamentale (*Ibid.*, p. 62)³⁰.

Dans les petits musées territoriaux (par exemple, d'histoire locale et ethnologie), la « professionnalisation » est parfois très récente et s'est faite au détriment des bénévoles, souvent de manière douloureuse (Chaumier, 2003). La disparité entre les fonctionnaires d'État et territoriaux est réaffirmée dans le travail de thèse de F. Poulard qui retrace la longue histoire des politiques culturelles locales depuis le début du XXe siècle en s'attachant à « spécifier l'action de l'État à l'égard des collectivités [...] [et] saisir ce que les collectivités territoriales « font » aux politiques nationales [...] » (Poulard, 2010, p. 11). Il y décrit donc moins la construction des identités professionnelles que les relations d'interdépendance entre l'État et les fonctionnaires territoriaux. Il montre aussi l'influence des considérations financières sur l'évolution des statuts professionnels et comment les conservateurs et conservatrices de l'échelon territorial doivent développer des compétences relationnelles afin de mettre en place leur politique culturelle. Ils et elles y parviennent par le biais de nouveaux partenariats locaux mais surtout par la gestion des « représentants de la société culturelle locale » (*Ibid.*, p. 119) tantôt sollicités, tantôt mis à distance afin de garder le contrôle de leurs actions.

Dans le *Livre blanc des musées de France* (2011), les conservateurs et conservatrices ont interpellé l'État sur la menace que fait peser une « logique libérale excessive » sur les musées³¹. Celle-ci traduit une inquiétude pour leur monopole d'actions et pour l'affaiblissement de leur position dominante au sein des musées (Poulard et Tobelem, 2014). L'ouvrage revient sur le flou de l'argumentation donnée par les conservateurs et conservatrices selon laquelle ils seraient les plus qualifié·e·s pour être directeurs et directrices d'établissement de par leur formation générale, surtout quand l'INP accorde peu de place au « management » dans la

³⁰ La tension entre la mise en œuvre de compétences scientifiques issues de la formation universitaire et les tâches administratives liées au cadre d'exercice est également constitutive du métier d'archiviste. Toutefois les forces qui président à cette tension sont inverses dans le cas des archives. Les conservateurs et conservatrices de musée tirent leur légitimité de leur expertise scientifique et se plaignent de la part grandissante des tâches administratives dans leurs pratiques quotidiennes, considérées comme parasitant leur cœur de métier. Dans le secteur patrimonial, les archives sont les seules à avoir une fonction administrative en plus de leur fonction patrimoniale car « on conserve des archives d'abord et avant tout pour des raisons administratives, pour établir et justifier des droits. Il en résulte que les archives sont consubstantielles à l'administration. » (Gosset, 2007). Depuis une dizaine d'années, les revendications des archivistes vont donc vers une reconnaissance plus affirmée de leurs compétences scientifiques, voire la qualification de l'archivistique comme une science à part entière (Hamard, 2015; Hottin, 2009, pp. 16-21 et pp. 174-179). Ainsi, les configurations des métiers liés à la conservation du patrimoine dépendent également de l'histoire institutionnelle de chacun des secteurs patrimoniaux.

³¹ Musées et collections publiques de France, *Le livre blanc des musées de France*, Paris, France : Association générale des conservateurs des collections publiques de France, 2011.

formation qu'il délivre. Il explore également comment les conservateurs et conservatrices ont réagi de manière différenciée face à des métiers pouvant être considérés comme concurrentiels : les restaurateurs et restauratrices, les chercheurs et chercheuses dans le cas du musée du quai Branly et les commissaires d'exposition d'art contemporain, permettant de montrer que la définition d'une profession et l'étendue de ses prérogatives fluctuent au cours du temps et se négocient de manière située avec les acteurs des autres domaines liés. Les ouvrages sur les autres « corps » professionnels (*Cf. infra*) font tous état des concurrences interprofessionnelles où les conservateurs et conservatrices tentent de conserver leur monopole d'action : dans la direction des établissements contre les administrateurs et les administratrices sortis·es des grandes écoles, comme connaisseur·se·s de la matérialité des œuvres contre les métiers de la restauration et de la régie des œuvres, dans la production du discours sur les œuvres contre les médiateurs et médiatrices.

1.2.2. Les métiers de l'accueil et de la surveillance

Les gardiens de musée, que l'on nomme aujourd'hui agents d'accueil et de surveillance, forment historiquement le premier métier non scientifique des musées. Il semble que les artistes soient plus enclins à s'y intéresser que les chercheur·se·s³², surtout les photographes Davide Pizzigoni³³, Andy Freeberg³⁴, Alec Soth³⁵ ou Rip Hopkins avec sa série « Muses d'Orsay »³⁶, qui travaillent à mettre en visibilité la seule présence humaine au milieu de salles où les œuvres d'art sont installées, jouant sur les contrastes ou les ressemblances souvent humoristiques, que ces associations forment.

Être « gardien » a longtemps été perçu comme une non-occupation, caractérisée par une non-vocation (Join-Lambert *et al.*, 2004), pp. 107-108). L'affirmation du rôle social du musée permettrait de revaloriser l'image du gardien en définissant une véritable fonction, celle d'accueillir le public, même si celle-ci se situe en bas de l'échelle symbolique des

³² Un ouvrage qui leur est consacré sortira en 2017 dans la collection Musées-mondes à la Documentation française.

³³ Muston Jean-Michel, « Les « gardiens » de Davide Pizzigoni : d'une photographie amateur à une pratique d'interrogation du musée », in Chaumier, Krebs, Roustan (dir.), *Les visiteurs photographes au musée*, Paris: la Documentation française, 2013, pp. 205-221.

³⁴ Freeberg Andy, « Guardians of russian art museums », *Photography by Andy Freeberg*, [en ligne], <http://andyfreeberg.com/guardians.html>, consulté le 17 janvier 2016.

³⁵ The New Yorker, « The Secret Lives of Museum Guards », *Thenewyorker.com*, [en ligne], 25 septembre 2015, http://www.newyorker.com/culture/photo-booth/the-secret-lives-of-museum-guards?mbid=social_twitter, consulté le 17 janvier 2016.

³⁶ Rip Hopkins, « Musée d'Orsay », [en ligne], <http://www.riphopkins.com/works/13>, consulté le 17 janvier 2016.

fonctions du musée et est jugée unanimement comme pénible (*Ibid.*, pp. 108-111). Elle n'empêche pourtant pas les hiérarchies internes. Le pôle « sécurité » peut être plus valorisé car il comporte un aspect technique et est tourné vers l'intérêt général. Majoritairement, et surtout chez les agents de l'État, des formations orientées vers la médiation peuvent être dispensées pour enrichir la fonction et permettre de donner du sens à une pratique (Monjaret et Roustan, 2012), qui reste perçue chez les agents comme dévalorisée.

1.2.3. Les métiers de la médiation

Les médiateurs et médiatrices ont été étudiés par A. Peyrin en sociologie des professions et par N. Aubouin, F. Kletz et O. Lenay en sciences de gestion. La première décrit un métier sous l'angle de la passion (amour de l'art et de la transmission) mais aussi un certain « choc » entre le métier tel qu'il est enseigné au cours de la formation et la réalité du terrain, à l'instar des conservateurs et conservatrices (Peyrin, 2010, pp. 37-58). À partir de l'angle organisationnel, les seconds ont construit des « configurations professionnelles de la médiation » à partir de deux axes : l'un lié à une division du travail (concepteurs et conceptrices de dispositifs/médiateurs et médiatrices « face public ») et l'autre à la dominante du travail (c'est-à-dire les professionnel·le·s orientés « contenus » et ceux orientés « publics ») (Aubouin, Kletz, et Lenay, 2009, pp. 24-26). Les deux recherches mettent en avant les multiples compétences que mettent en œuvre les professionnel·le·s, concentrées autour de deux pôles : des compétences scientifiques et des compétences sociales.

Ces travaux mettent aussi en lumière un certain « malaise » des professionnel·le·s face à leur manque de reconnaissance au sein des établissements, c'est-à-dire à la place que la médiation prend dans leur organisation et à l'extérieur (collectivités territoriales, ministère de la Culture et de la Communication), qui se traduit souvent par une précarité des professionnel·le·s. Ce manque de reconnaissance est à rattacher directement avec les tensions autour de l'idée même de médiation qui a divisé les conservateurs et conservatrices dès les années 60 (Join-Lambert, 2006). La querelle a pour origine le débat sur l'introduction de la fonction de « diffusion » dans les missions du musée et donc de leur rôle alors que souvent ils ou elles assuraient seul·e le fonctionnement du musée dans ces années. Cette opposition a été écartée dans le très long processus qui a abouti à réglementer et à homogénéiser le statut des conservateurs et conservatrices dans les musées classés et ceux des musées contrôlés par la création du statut unique de « conservateur du patrimoine » (*Ibid.*, pp. 71-73). De fait, A. Peyrin constate une « professionnalisation inaboutie » (*Ibid.*, pp. 29-36) tandis que N. Aubouin, F. Kletz et O. Lenay proposent des outils pour structurer plus fortement les médiateurs et médiatrices (mise en visibilité des compétences et des actions, formations plus en lien avec les institutions, accroissement des échanges *via* les associations professionnelles) (Aubouin, Kletz, et Lenay, 2009, pp. 109-110).

L'ensemble de ces travaux souligne la grande hétérogénéité des situations et des organisations. Ainsi, malgré certains traits spécifiques ou des tensions constitutives des métiers, il existe des profils et des configurations professionnelles très variés au sein de chaque corps professionnel. La structuration et la hiérarchisation des métiers entre eux est également tributaire des rapports de force entre les sexes. Elle est particulièrement visible dans le cas de la fonction de médiation qui a été pensée comme un métier féminin au départ pour cantonner les femmes en dehors de la sphère scientifique (Peyrin, 2008). À l'intérieur des groupes professionnels, la répartition des postes à responsabilité dans le patrimoine est très inégale selon les sexes (Dufrêne, 2014 ; Levin, 2010 ; Glaser et Zenetou, 1994) et dans la culture en général (Ministère de la Culture et de la Communication, 2015). À titre d'exemple, les postes de direction sont occupés par des femmes à 26% pour les établissements publics et à 32 % pour les SCN du ministère de la Culture et de la Communication (*Ibid.*, p. 9).

Cette cartographie sommaire met en évidence la manière dont chaque groupe professionnel –qui correspond souvent à un service au sein des musées- s'organise autour d'une fonction du musée, plus ou moins fortement liée aux collections (conservation, recherche, communication). Dans le cas où ces professionnel·le·s ont des objets en commun, les savoir et les savoir-faire les concernant ne circulent pas puisqu'ils sont envisagés d'abord comme étant reliés à une fonction et insérés dans des normes professionnelles. Ainsi, le texte apparaît comme une « catégorie technique de la pratique professionnelle » (Deshayes et Le Marec, 2014) d'une diversité de professionnel·le·s (conservateurs et conservatrices, médiateurs et médiatrices, scénographes, etc.) que le découpage artificiel des tâches empêche de considérer comme un enjeu commun.

Comme expliqué en introduction, ces reconfigurations des pratiques professionnelles et des organisations muséales sont dues à des mutations profondes des musées et des lieux patrimoniaux qui peuvent remonter aux années 60. Une des causes régulièrement mentionnées est la montée en puissance des logiques communicationnelles au sein d'un paysage culturel de plus en plus saturé. Dans ce contexte, l'absence de travaux sur les professionnel·le·s de la communication ou l'intégration de services entiers qui lui sont dédiés au sein des musées relève au premier abord d'un paradoxe. On fera le même constat avec les professionnel·le·s du « numérique » même si l'existence de services entièrement dédiés à ce domaine sont particulièrement rares.

Plusieurs hypothèses (complémentaires et non exhaustives) peuvent l'expliquer. Premièrement, les sociologies des métiers du musée sont relativement récentes et se sont intéressées aux métiers les plus anciens, surtout dans des moments de crise identitaire et de malaise professionnel. Or les professionnel·le·s de la communication et du « numérique » ont été intégrés récemment et n'ont pas de représentations qui les rendent visibles ni de revendications collectives qui les structureraient. Deuxièmement, beaucoup de professionnel·le·s de la culture ont des postes hybrides ou « double » particulièrement dans les petites structures : chargé·e de la médiation et de la communication, webmestre et chargé·e

de la communication, conservateur et conservatrice polyvalent·e, etc. traduisant certainement un apprentissage « sur le tas ». Ces configurations ne permettraient pas d'isoler une spécificité de la communication publique des musées ou du « numérique » culturel qui constituerait une « juridiction » (Abbott, 1988). Enfin, la communication et le « numérique » en tant que fonctions du musée seraient illégitimes car positionnés du côté de la marchandisation et donc mis en opposition avec les missions de service public, ce qui serait un frein à l'étude par des chercheur·se·s. La présente recherche tente d'explorer ces hypothèses à partir des réseaux socionumériques animés par les professionnel·le·s des musées.

1.2.4. Pour une approche compréhensive des organisations professionnelles

Les auteur·e·s cité·e·s précédemment, en prenant comme objet un groupe professionnel en particulier, s'attachent à en décrire les éléments caractéristiques qui les rassemblent, la manière dont ils se sont structurés historiquement et à analyser les tensions avec les autres professionnel·le·s avec lesquels ils entrent en concurrence. Un des aspects très peu traités de la littérature francophone est la manière dont ils coopèrent au sens d' H. Becker c'est-à-dire comment ils « font des choses ensemble » (Becker, 1986). L'approche anthropologique, rare en France, a été mobilisée pour comprendre comment se fabrique le musée en observant les professionnel·le·s à l'œuvre, grâce à une immersion longue sur le terrain³⁷.

Ainsi, l'exposition est considérée par l'anthropologue S. Macdonald comme une « boîte noire » (Macdonald, 1998), notion qu'elle emprunte à la sociologie des sciences et des techniques. Par l'observation pendant deux ans de la fabrication d'une exposition sur la nourriture au Science Museum de Londres, elle constate comment « le sang, la sueur et les larmes qui se cache derrière une exposition terminée » (Macdonald, 2002, p. 245) sont lissés à travers un « cadre conceptuel rigoureux [...] qui évacue non seulement les « bizarreries »

³⁷ Dans les sociologies des professions récentes, l'observation sur le terrain a pu être utilisée pour compléter des méthodes de recherche plus classiques comme l'analyse des archives internes au ministère de la Culture et de la Communication, le dépouillement des revues professionnelles quand elles existent, la passation de questionnaires à grande échelle, et les entretiens semi-directifs. Elle permet de chronométrer les tâches des conservateurs et conservatrices afin de comparer les discours aux pratiques réelles (Poulard, 2010, pp. 12-13). Dans le cas des médiateurs et médiatrices, elle a permis de mieux comprendre la diversité des tâches et des compétences mises en jeu lors des visites guidées, des ateliers, des réunions de travail et de bénéficier de contacts privilégiés avec les professionnel·le·s (Peyrin, 2010).

[...] mais aussi la question des silences, du non-dit ou du non-reconnu³⁸ » (*Ibid.*, p. 251). Par là, elle montre à la fois comment les controverses scientifiques ne sont jamais présentées comme telles dans les expositions et comment les actions collectives qui font naître l'exposition sont invisibles aux visiteurs.

Dans le cas des activités de médiation, elle met au jour les techniques des guides pour encoder des « lectures préférentielles » (notion reprise de S. Hall) d'un patrimoine « difficile », à savoir l'ancien site des congrès du parti nazi de Nuremberg (Macdonald, 2009, pp. 146-163). Ces techniques sont variées comme l'utilisation d'« un script » de la visite proposé par l'association qui milite pour une histoire du nazisme, répondre fermement par la négative à certaines affirmations inexacts, détourner la forte impression de la façade des bâtiments sur la manière dont elle a été construite par des travailleurs en camps de concentration (« *facade-peeling* », p. 142), etc. Son analyse permet de s'éloigner de la vision de la médiation comme d'une activité apolitique et qui serait la traduction d'un savoir savant vers un public non expert³⁹.

Pour conclure, les musées se sont radicalement transformés depuis plusieurs dizaines d'années sous les effets croisés de la marchandisation de culture, de son « tournant communicationnel », de la déconcentration des politiques culturelles et de la montée en puissance des politiques locales. En tant qu'organisation et lieu de travail, ces évolutions ont pris la forme d'une multiplication des tâches et de champs d'intervention pour de nouveaux professionnels. La répartition et la délimitation de ces différents champs entraînent des conflits, notamment avec les conservateurs et conservatrices qui constituent le groupe professionnel le plus ancien au sein du musée et ceux dotés de compétences scientifiques à haute valeur symbolique. Depuis plusieurs années, des sociologies de professions de musées s'attachent à décrire et qualifier ces transformations sur le plan de l'organisation du travail et des pratiques professionnelles. Pour compléter ces travaux, l'approche ethnographique nous semble être une voie possible pour comprendre comment les tensions propres aux musées contemporains transforment les pratiques professionnelles dans leur dimension quotidienne

³⁸ Citation complète : « Take the Rethink, in which the Food Team revised their plans into a « rigorous conceptual framework », consisting of a neatly organised nesting-hierarchy of explicit messages. Some of the things they had especially wanted to include could not longer fit. In itself, given the way the exhibition was proliferating, this as not a bad thing. But what was lost was not only the « quiriness »- as the Foodies generally phrased it- but also the interrogation of silences, of the unsaid and the unrecognised. » Traduction par nous.

³⁹ S. Macdonald n'est pas la seule à mettre en place ce type d'analyse, elle recense dans son ouvrage les auteurs anglo-saxons ayant milité pour une ethnographie des pratiques muséales depuis les années 1990 (Macdonald, 2002).

Sur l'encodage des messages de médiation, il avait été remarqué dans une étude sur les médiations à destination des jeunes enfants, que les toiles que reconnaissaient le plus les enfants étaient les préférées des médiateurs et médiatrices (Jacobi, Meunier, et Romano, 2000).

et matérielle. Par ailleurs, deux dimensions connexes ne sont pas abordées directement dans ces travaux, ce que nous nous proposons de faire : d'une part, les politiques numériques en tant que politiques culturelles et d'autre part, les transformations qu'elles provoquent dans les pratiques professionnelles et les processus de travail. Les apports du côté des publics sont interrogés quant à eux par la pratique de l'évaluation.

2. Les politiques culturelles numériques

Le « numérique » prend une diversité de formes terminologiques qui se succèdent dans le temps et qui sont emprunté majoritairement au secteur marchand : « technologies de l'information et de la communication » (TIC), « nouvelles technologies de l'information et de la communication » (NTIC), « multimédia », « interactif », « internet », « application », « réseaux sociaux », etc. Lorsque l'État, par l'intermédiaire du ministère de la Culture et de la Communication, fait de ces dispositifs techniques une catégorie d'intervention publique dans le domaine de la culture, il n'est pas donné de définition du « numérique » du point de vue des technologies employées. Il existe une diversité d'actions, faisant intervenir des dispositifs techniques qui sont réputés découler d'une même logique et qui sont donc classés ensemble. Internet occupe une place importante dans ces politiques numériques mais ne constitue pas le seul dispositif technique : logiciels de base de données, systèmes documentaires, technologies de reconstitution en 3D, modélisation, RFID, etc. Au ministère de la Culture et de la Communication, les actions menées concernent l'ensemble des domaines patrimoniaux (musées, archives, bibliothèques, monuments historiques, etc.) avec des applications techniques très diversifiées (bases de données, serveurs, Cd-Roms, éditions et productions multimédias, sites internet, bornes *in situ*, applications mobiles, etc.), pour des usages professionnels et à destination des publics.

Dans une première partie nous exposerons les différentes actions qui définissent le « numérique » dans le domaine de la culture et du patrimoine. Nous montrerons les particularités du cas français où l'État prend en charge ce domaine alors que d'autres modèles de gestion existent. Ainsi, dans les années 70, aux États-Unis, la réflexion sur l'informatisation des collections naît dans les musées par le biais des entreprises informatiques⁴⁰ et prend la forme d'une mise en réseau des établissements comme le Museum Computer Network. Au Canada, le gouvernement finance, à partir des années 2000, le Musée virtuel du Canada par le biais du Réseau canadien d'information sur le patrimoine : des expositions « virtuelles » conçues par chacun des musées du réseau y sont présentées⁴¹.

⁴⁰ Ellin Everett, « Considérations sur la création de banques de données muséographiques aux États-Unis d'Amérique », in *Museum : Musées et ordinateurs*, Paris, [en ligne], vol. 23, n°1, 1970-1971, p. 18, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1755-5825.1971.tb01356.x/epdf>, consulté le 10 juin 2016.

⁴¹ Une première synthèse sur la numérisation compare trois modèles de gestion en Angleterre, aux États-Unis et au Canada : cf. Hoffman Sheila, « La documentation des objets d'art : les impacts des technologies optiques et numériques sur la pratiques documentaire des musées de beaux-arts », ss. dir. d'Y. Bergeron, thèse de doctorat, UQAM-Paris I, soutenance prévue à l'automne 2016.

En France, depuis les années 80-90, certains départements du ministère de la Culture et de la Communication ont joué ou jouent un rôle moteur dans la mise en œuvre et la coordination des politiques ministérielles (entre autres Bureau de l'informatique, Mission de la Recherche et des Technologies, Délégation au Développement et à l'Action Territoriale). Des professionnel·le·s de ces départements y mènent et structurent une politique volontariste pendant plusieurs dizaines d'années (Jean-Pierre Dalbéra, Jean-Christophe Théobalt, Martine Tayeb, Laurent Manœuvre, Florence Vielfaure...). Des fonds spécifiques sont alloués par le ministère de la Culture et de la Communication pour que les établissements mettent en œuvre des axes particuliers : numérisation, créations multimédia, services culturels innovants, etc. Nous verrons comment au départ ces différentes politiques numériques ont leurs enjeux propres en termes technologiques et en termes d'enjeux professionnels et culturels. Ensuite, nous montrerons comment une « convergence médiatique » est à l'œuvre au sein de laquelle les contenus proposés par le musée sur différents supports numériques sont pensés en rapport les uns avec les autres et le site internet devient un des lieux de cette convergence.

Toutefois, les discours autour du « numérique » sont contrastés aussi bien chez les chercheur·se·s que chez les professionnel·le·s. Nous montrerons dans une deuxième partie les raisons de l'ambiguïté des discours sur les impacts du « numérique » dans le domaine culturel. D'un côté, il peut être perçu comme un des symptômes de la marchandisation des musées et par là comme exogène au milieu de la culture, voire comme une concurrence. De l'autre, de nombreuses études ont été menées pour en décrire les effets et les comparer aux discours de promotion. Pour autant, ces études ne semblent pas permettre une légitimation totale du « numérique ». Des limites méthodologiques et conceptuelles propres à l'évaluation l'expliquent, au moins en partie, et seront explorées.

2.1. La diversité des politiques numériques culturelles⁴²

Le PAGSI (Plan d'Action Gouvernementale pour la Société de l'Information) est une étape importante des politiques culturelles numériques en faisant de la culture un domaine privilégié de la diffusion des « technologies numériques »⁴³. Il existe bien sûr des initiatives avant 1998 qui s'inscrivent majoritairement dans des projets de recherche et dans la volonté

⁴² Une frise chronologique synthétique est présentée en annexes, p. 5.

⁴³ Gouvernement français, « Bilan du Plan d'action gouvernemental pour la société de l'information », [en ligne], 2002, p.3, <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/pagsi/bilan-pagsi.pdf>, consulté en octobre 2012.

d'informatisation des outils de recherche professionnels (bases de données documentaires, numérisation des collections).

Le ministère de la Culture joue un rôle important dans l'impulsion de grands programmes de recherche à partir des années 70 puis comme coordinateur et maître d'œuvre pour la numérisation des collections. Au tournant du siècle, il impulse et finance de nombreux projets de production de produits multimédias éditoriaux. Si, le ministère ne développe pas une vision politique à proprement parler de ce que sont les dispositifs techniques mais les traduit dans d'anciennes catégories de politiques culturelles (aide à la création, soutien à la diffusion, élargissement des publics) (Bouquillion, 2002, pp. 2-3).

Au niveau des établissements, deux stratégies d'action sont à l'œuvre : le développement d'une politique « multimédia » pour les grands établissements parisiens qui ont les ressources nécessaires et pour les établissements plus modestes, surtout en région, des développements liés à la volonté d'un conservateur ou une conservatrice, ou d'un·e élu·e (Vidal, 1998a).

Nous présentons dans une perspective chrono-thématique, les grandes étapes des politiques culturelles numériques du ministère de la Culture et de la Communication et des établissements nationaux. Si elles sont souvent envisagées comme un tout, nous avons opté pour une première catégorisation afin d'en montrer les enjeux spécifiques (scientifique, diffusion des connaissances, médiation, etc.).

2.1.1. Des projets numériques conçus indépendamment les uns des autres

Informatisation et numérisation

À partir des années 70, les premières bases informatiques sont créées dans le cadre des programmes de recherche lancés par le ministère des Affaires Culturelles afin de se doter d'outils de connaissance du patrimoine français : la base Joconde sur les peintures des musées (1975), la base Sigal (qui deviendra la base Dracar) sur la carte archéologique de la France (1978), la base Léonore sur les titulaires de la Légion d'honneur (1975), la base Arcade sur les acquisitions d'œuvres d'art par l'État (1978); la base Mérimée à partir de la documentation de l'inventaire général et de la liste des monuments inscrits et classés (1978). Le Bureau de

l'informatique du ministère y tient un rôle pilote⁴⁴ (Dalbéra, 2013). *L'informatique appliquée à la réalisation de l'Inventaire général des monuments et des richesses artistiques de la France* est le premier guide écrit à l'usage des professionnels en 1972 publié conjointement par le ministère des Affaires culturelles et le ministère de l'Éducation nationale⁴⁵. Le musée national des arts et traditions populaires est un des premiers à s'intéresser à la question de la description des objets à des fins de normalisation dans ces mêmes années⁴⁶.

En 1984, la Mission de la recherche est créée et rattachée au cabinet du ministre et témoigne de la politique en faveur de la recherche amorcée par l'arrivée de la gauche au pouvoir. Les programmes de cette période sont déployés selon deux axes : en matière de création artistique contemporaine (musique électronique, images de synthèse, etc.) et pour le développement des bases de données scientifiques sur vidéodisques⁴⁷. Au début des années 1990, un partenariat est établi entre le CNRS et la Mission de la recherche, devenue la Mission pour la recherche et la technologie (MRT) permettant la création d'unités mixtes de recherche qui favorise le décloisonnement des scientifiques et des ingénieurs⁴⁸ (*Ibid.*, p. 8). La MRT coordonne et produit dans ces années de nombreux projets éditoriaux diffusant les résultats de la recherche sur internet et participe à la numérisation de masse. Cette dernière connaît une accélération à partir du ministère Toubon en 1994. Un premier programme de 15 millions de francs est mené pour la numérisation des collections des musées et de l'inventaire dont la mise en œuvre du plan national est confiée à la MRT et au département des systèmes d'information (DSI) du ministère. Les notices documentaires sont complétées par des photographies des objets et des œuvres au fur et à mesure. Dans ce cadre, deux colloques de réflexion et des stages de formation sont initiés par la MRT⁴⁹.

La numérisation des collections demeure un des axes forts des politiques numériques. Depuis 1996, le ministère de la Culture et de la Communication enchaîne des appels à projets de numérisation. En 2008 un colloque se tient sur le sujet au musée du quai Branly qui

⁴⁴ Dalbéra Jean-Pierre, « La recherche au ministère chargé de la Culture (1959-2000) », in *Histoire de la recherche contemporaine. La revue du Comité pour l'histoire du CNRS*, tome II, n °2, 2013, p. 114.

⁴⁵ Ces démarches se différencient de la volonté de professionnels des archives d'utiliser l'informatique dès les années 70 dans un contexte de massification des archives publiques pour « résoudre le problème d'échelle dans le traitement des archives, de la collecte à la communication, en réalisant (...) un gain de productivité » (Potin, 2012). On voit par là que des enjeux spécifiques de dégagent pour chaque domaine patrimonial.

⁴⁶ De Virville Michel (ss dir.), *Système descriptif des objets domestiques français*, MNATP, Centre d'ethnologie française, 1977.

⁴⁷ Dalbéra Jean-Pierre, « La recherche au ministère chargé de la Culture (1959-2000) », *Op. Cit.*, p. 115.

⁴⁸ *Ibid.*, p. 116.

⁴⁹ *Ibid.*, p. 11

témoigne de la diversité et l'ampleur des collections numérisées, des efforts de mise en ligne de ces collections, de volonté pour les répertorier à travers des portails et un portail européen en particulier, Europeana⁵⁰ (Dessaux et Zillhardt, 2008). Suite à la crise financière de 2008, les « numérisation et valorisation des contenus culturels, éducatifs et scientifiques » entrent dans les « investissements d'avenir » dont l'enjeu est de relancer l'économie. En 2014, le montant investi dans ce domaine est de 49,8 M€ (Gouvernement français, 2014). Parallèlement, le ministère de la Culture et de la Communication continue de soutenir les politiques de numérisation lors d'un appel à projets de numérisation fin 2009 et fin 2012 pour des montants prévisionnels respectifs de 3M€⁵¹ et 2, 8M€⁵².

La valorisation de la recherche

La MRT a joué un rôle important dans la valorisation de la recherche par la production de sites éditorialisés appelés les « collections multimédias » débutée en 1996 et concernant l'archéologie, l'ethnologie et les commémorations nationales. L'ambition était d'utiliser les dernières innovations technologiques afin de permettre une meilleure médiation des résultats obtenus par les laboratoires de recherche⁵³. La MRT occupait un rôle de maître d'œuvre de chacun des projets, en les finançant, en coordonnant les différents acteurs et en produisant une partie des sites. La dimension innovante des technologies employées est la mieux représentée pour les sites archéologiques où les reconstitutions en 3D ou virtuelles (d'états antérieurs) ont été régulièrement exploitées⁵⁴. La grotte Chauvet est le dernier opus de la collection en 2016⁵⁵.

⁵⁰ Dessaux Christophe et Zillhardt Sonia (dir.), « Numérisation du patrimoine culturel », *Culture et recherche*, Paris : Ministère de la culture et de la communication, 2008.

⁵¹ Ministère de la Culture et de la Communication, « Numérisation du patrimoine culturel », 2009, [en ligne], <http://web.archive.org/web/20100526003355/http://www.culture.gouv.fr/culture/mrt/numerisation/>, consulté en décembre 2015.

⁵² Ministère de la Culture et de la Communication, « Numérisation du patrimoine culturel », 2012, [en ligne], <http://web.archive.org/web/20140222142352/http://www.culture.gouv.fr/culture/mrt/numerisation/>, consulté en décembre 2015.

⁵³ Dalbéra Jean-Pierre, *40 ans d'innovations numériques pour la valorisation du patrimoine*, (à paraître), pp. 39-41.

Les productions dont il est question sont consultables à cette adresse : Ministère de la Culture et de la Communication, « culture.fr », [en ligne], <http://www.culture.fr/Multimedias>, consulté en mars 2016.

⁵⁴ *Culture et recherche*, n°99, nov-déc 2003.

⁵⁵ « Il y a 36 000 années, la grotte Chauvet-Pont d'Arc », <http://archeologie.culture.fr/chaufvet/fr/grotte-chaufvet-pont-arc>, consulté en décembre 2016.

Mise en ligne des bases de données et sites internet

Les années 90 sont celles où se développent particulièrement des produits éditoriaux comme les Cd-Rom et les premiers sites internet qui permettent un accès à distance à des savoirs patrimoniaux et scientifiques. Les initiatives sur internet restent minoritaires avant le PAGSI puisque l'État avait lancé une politique volontariste pour la création de ses propres réseaux de télématique dans les années 1980 et surtout le Minitel. Son développement est considéré dans la décennie suivante comme la cause du « retard français » en matière de technologies d'information et de communication, à l'origine même des différentes politiques d'aménagement du territoire et de développement de nouveaux services (Schafer et Thierry, 2012). Pour autant, les années 90 se caractérisent par une politique volontariste d'occupation d'espace et de productions sur internet dans le but de contrer l'impérialisme culturel américain. Le ministère de la Culture est la première administration française à se connecter à internet en 1992 à l'initiative du DSI. En 1994, un « serveur » est mis en place au ministère de la Culture et propose 7 rubriques : le ministère, actualités, publications, documentation, expositions, cybergalerie, découverte de la France et le « guide de l'internet culturel » (guide de ressources culturelles en ligne, notamment francophones, mis à jour par la MRT). La première « exposition en ligne » est le fruit d'une collaboration entre la DMF et l'INRIA en 1994 et s'intitule *Le Siècle des Lumières dans la peinture des musées de France*⁵⁶. La base Joconde est disponible sur Minitel en 1992 puis sur internet en 1995 avec la base Mérimée. Ces mises en ligne témoignent de l'ouverture d'outils professionnels à un public plus large. Par exemple, la base Muséofile, base métier destinée à l'administration est disponible sur internet à partir de 1997 dans une version simplifiée présentant les renseignements pratiques et les principaux services proposés par les musées⁵⁷.

Dans les années 90, la première génération des sites internet des établissements est un bon exemple des différentes modalités de mise en œuvre des projets numériques au sein des institutions qui peuvent se traduire par une métaphore routière : « voix rapides et chemins de traverse » (Schafer, Thierry, et Couillard, 2012, p. 6). Les sites internet dépendent de financements internes aux établissements et ne sont pas l'objet de fonds ou subventions

⁵⁶ Ministère de la Culture et de la Communication, « Le siècle des Lumières dans la peinture des musées de France », 1994, [en ligne], http://www.culture.gouv.fr/lumiere/documents/musee_virtuel.html, consulté le 2 mars 2016.

⁵⁷ Toche Olivier et Avenier Philippe, « L'offre du ministère de la Culture sur le réseau internet », *Patrimoine et Multimédia. Le rôle du conservateur*, Actes du colloque des 23, 24 et 25 oct. 1996 à la Bibliothèque nationale de France, Paris : la Documentation française, 1997, p. 160.

ministériels (sauf dans le cas des SCN). Pour les établissements de moyenne et grande importance, ils font souvent l'objet d'un partenariat public-privé (mécénat).

En 1994, le musée des Arts et Métiers est le premier musée à créer un site internet qui dépasse la « simple vitrine » en proposant plusieurs bases de données documentaires sur ses collections, des « expositions en ligne » et des contenus pédagogiques⁵⁸. Quelques sites (BnF, ministère de la Culture, CSI, etc.) sont soutenus par la DMF et entrent dans le projet Renater dont le but est la diffusion de connaissances (universités et domaine culturel) en haut-débit (Schafer, Thierry, et Couillard, *Ibid.*, p. 7). À partir des années 2000, les institutions importantes comme le Louvre investissent dans la rénovation de leur site dont la refonte a coûté entre 6 et 8,5 millions d'euros (hors coût des bases de données et salaires des 60 personnes mobilisées) et duré 4 ans. D'autres au contraire utilisent des logiciels Open Source afin de réduire les budgets de développement (*Ibid.*, p. 9). Les fonctionnalités permises par les sites internet se sont enrichies en suivant les évolutions techniques d'internet.

Les Cd-Rom culturels

Le Cd-Rom, est un support multimédia (c'est-à-dire combinant des images, du son et de l'écrit) mobile qui se popularise à partir de 1994 en France. Son développement va de pair avec celui du micro-ordinateur « culturel » dans le sens où il n'est plus uniquement pensé comme un outil de bureautique. Le discours marketing autour de ces outils est formulé autour du terme inventé « multimédia » qui fait référence aux traitements de texte, de l'image et du son qu'il permet (Lavigne, 2005). Au sein des nombreux titres proposés, la catégorie aux contours flous des « Cd-Rom culturels » connaît un essor très important de 1994 à 1997 et est célébrée par la presse. Dans le contexte spécifique de la France, ils sont un « produit d'appel » pour la vente d'ordinateurs. Les entreprises voient dans les collections publiques françaises un sujet à exploiter (*Ibid.*, pp 10-11).

Parallèlement, la Réunion des Musées Nationaux (RMN), établissement public à caractère industriel et commercial sous la tutelle du ministère de la Culture et de la Communication, lance une politique de production de multimédia à vocation commerciale⁵⁹ à côté des opérations de numérisation des collections publiques. S'associant

⁵⁸ Elardja-Prouzeau Michelle, « Le site web du musée national des arts et métiers : un site de ressources pour les professeurs de technologie », *La revue de l'EPI (Enseignement Public et Informatique)*, n°96, p. 157-166, pp. 157-166.

⁵⁹ Cf. Chougnat Jean-François, « le patrimoine culturel « à l'âge de son exploitation numérisée » : la politique de la RMN », in *Patrimoine et Multimédia. Le rôle du conservateur*, Actes du colloque des 23, 24 et 25 oct. 1996 à la

avec des sociétés privées, de nombreux titres sortent comme *Le Louvre, peintures et palais* (1994), *Moi, Paul Cézanne* (1995), *Musée Louvre, peinture française* (1996), *Le musée d'Orsay, visite virtuelle* (1996), etc. Cette politique est rendue possible par les fonds spécifiques d'aide à la création et à l'édition multimédia, à la suite du PAGSI et dont le montant s'élève à 30 millions de francs pour les années 1997-1998⁶⁰.

En termes d'usages proposés, les Cd-Rom de musées opèrent une confusion entre les usagers du Cd-Rom et les visiteurs et visiteuses du musée. En effet, le Cd-Rom propose une expérience qui se veut une transposition de la visite réelle. Il est pensé comme un tout fermé, destiné au grand public, et comme étant une copie numérique du musée qui reprend les mêmes normes culturelles : l'objet est au centre ; une « visite » est proposée ; on visualise les espaces du musée et on s'approche des œuvres (notamment la série consacrée au Louvre), l'approche est encyclopédique et didactique et la hiérarchie entre les concepteurs et conceptrices d'une part et les publics d'autre part est réaffirmée.

Les Cd-Rom culturels sont être mis à l'honneur par la presse spécialisée et générale jusqu'en 1997, grâce à quelques « succès » comme celui du Louvre vendu à 200 000 exemplaires. Mais dès 1996, on constate le déclin du genre que les sociétés de production vont tenter d'enrayer en cassant les prix, sans beaucoup d'effets. Les Éditions Montparnasse qui bénéficiaient du succès du premier Cd-Rom du Louvre déposent le bilan en 2002. Le manque de données fiables ne permet pas de calculer le montant des profits, ni de faire un bilan de cette production aux contours flous. La chute des ventes serait due à une absence d'usage trouvé par ses objets culturels, achetés au départ par goût pour la nouveauté mais vite abandonné par les usagers. Le déclin est toutefois discret et en 2004, M. Lavigne constate que la légende du succès du Cd-Rom culturel français continue toujours d'être diffusée (*Ibid.*, pp. 15-22).

Bibliothèque nationale de France, Paris : la Documentation française, 1997 p. 217. L'auteur évoque les deux chocs auquel est soumis le « patrimoine culturel » : un choc technique et un choc commercial.

⁶⁰ Douste-Blazy Philippe, « Discours de Philippe Douste-Blazy, ministre de la Culture », in *Patrimoine et Multimédia. Le rôle du conservateur*, Actes du colloque des 23, 24 et 25 oct. 1996 à la Bibliothèque nationale de France, Paris : la Documentation française, 1997, p. 13. Ce montant annoncé lors d'un discours officiel n'a pas pu être vérifié mais il témoigne l'ampleur des aides allouées. En 2001, le *Bilan du PAGSI* rappelle la création « au sein de la direction du multimédia du CNC [d']un service des contenus, chargé du soutien aux contenus culturels liés au multimédia, au travers de plusieurs mécanismes d'aide : le dispositif d'aide à la création artistique multimédia (DICREAM), le fonds d'aide à l'édition multimédia (FAEM), le soutien financier à l'édition de vidéogrammes et le réseau Recherche et Innovation en Audiovisuel et Multimédia (RIAM) » (p.14). Les aides cumulées se montent à 6 millions d'euros (pp. 15-16).

Les dispositifs numériques *in situ*

Les bases de données, les sites internet et les Cd-Rom sont des objets qui sont d'abord définis par leurs caractéristiques techniques. Les dispositifs numériques *in situ* sont décrits par rapport à leur fonction sur place c'est-à-dire à des fins de médiation. Les technologies employées sont diversifiées (informatique, capteurs de mouvement, ondes radio (RFID, NFC), wifi, ondes lumineuses (Li-Fi), etc.) et souvent combinées. Les modalités de médiation le sont également : textes, images, reconstitution 3D, vidéo, audio, etc. Les dispositifs numériques *in situ* vont accompagner ou suppléer la médiation écrite, proposer du guidage, des jeux, etc. Ces différentes modalités sont présentes dès les premières « bornes » multimédia. En France, une des premières occurrences a lieu lors de l'exposition Einstein au Palais de la découverte sous la forme de micro-ordinateurs⁶¹. Les bornes sont souvent pensées et intégrées au moment des fondations ou des rénovations muséales comme à la CSI, à la Grande Galerie de l'évolution du MNHN, au musée des Arts et Métiers, au musée des Confluences, ou encore au musée national de la Renaissance (pour le banc d'orfèvre de l'électeur Auguste de Saxe⁶²).

La littérature professionnelle montre que les dispositifs *in situ* sont davantage utilisés pour les expositions scientifiques que pour les expositions d'art où ils sont encore considérés comme pouvant faire écran/concurrence avec les objets présentés⁶³. La norme de la contemplation des œuvres comme pratique de musée légitime est ici réactualisée, malgré un discours sur la médiation. Par exemple, la discrétion est de rigueur au musée des Arts et Métiers :

« L'intégration muséographique est un facteur déterminant d'appropriation de cet outil par le visiteur. Ces tableaux électroniques ont été conçus comme des iconographies animées, aussi présentes mais discrètes que l'illustration d'un livre.⁶⁴ »

⁶¹ Champion F., Eidelman J., Habib M.-C. et Roger, M., « À propos de l'exposition Einstein réalisée au Palais de la Découverte », In A. Giordan et J.-L. Martinand (Éds.), *Diffusion et appropriation du savoir scientifique : enseignement et vulgarisation, Actes des troisièmes Journées internationales sur l'éducation scientifique*, Paris : UER Didactique, 1981, pp. 73-79, [en ligne], <http://artheque.ens-cachan.fr/items/show/920>, consulté en décembre 2016.

⁶² Musée national de la Renaissance, « le projet », 2010, [en ligne], <http://musee-rennaissance.fr/sites/musee-rennaissance.fr/files/complement/bancdorfevre/projet.html>, consulté en 2012.

⁶³ Cet argument est également utilisé contre la médiation de manière générale. Les œuvres étant en elle-même des médiations entre l'artiste et la société, il n'y aurait pas à ajouter d'intermédiaires (Chaumier et Mairesse, 2013).

⁶⁴ Presle Pascal, « Les nouvelles technologies dans le parcours du musée des Arts et Métiers », *la Lettre de l'OCIM*, 2001, n° 78, p. 37

« Aide à la compréhension de la collection, les dispositifs devaient se faire les plus discrets possibles pour ne pas gêner le visiteur pendant sa visite. [...] Compléments d'information, ils devaient marquer la visite et rythmer le parcours; à la fois partie de la visite sans prendre le pas sur la vision des objets.⁶⁵»

On retrouve cette inquiétude à propos des différents dispositifs créés pour des objets des collections du Louvre entre 2006 et 2013⁶⁶ :

« Afin que le visiteur puisse se concentrer sur l'appréciation de l'œuvre et sur son expérience des contenus multimédia, Museum Lab a limité les opérations de réglage du baladeur à celui du volume sonore.⁶⁷ »

« En mêlant impressions et projections d'animations, Museum Lab se rapproche des problématiques muséographiques, en essayant de rendre ces dispositifs les plus discrets possibles et de ne pas faire concurrence aux œuvres.⁶⁸ »

« Transmettre des informations selon des modalités qui font oublier au visiteur la présence des dispositifs multimédias.⁶⁹ »

Même si les dispositifs numériques remplacent souvent des modalités de médiation assez « classiques », on peut noter des expérimentations plus originales, du fait de l'existence de services d'évaluation et d'études au sein de l'établissement (CSI et musée des

⁶⁵ *Ibid.*, p. 39.

⁶⁶ Le « Museum Lab » est une collaboration entre Dai Nippon Printing (DNP) et le musée du Louvre de 2006 à 2013 autour de la médiation numérique *in situ*. L'espace dédié à ses expérimentations est à Gotanda (Tokyo). On peut y voir des dispositifs autour d'un ou de quelques objets dans une scénographie très esthétisante. Les dix projets sont largement documentés en ligne : <http://www.museumlab.fr/>, consulté en décembre 2014.

Ces expérimentations et les évaluations connexes ont permis l'installation de dispositifs pérennes au musée du Louvre. Ceux-ci ont été intégrés de manière « discrète » et « confidentielle » dans trois cas et de manière « centrale » pour un cas. Cf. Breen, Noémie, Stéphanie Orlic, Olivier Allouard, et Gaëlle Lesaffre, « Évaluation de la réception des dispositifs Louvre-DNP Museum Lab au musée du Louvre. Premiers résultats », [en ligne], Rencontres Culture Numérique, 2014, http://www.dailymotion.com/video/x2bhban_rencontre-mediation-numerique-2014-musee-du-louvre-museum-lab_tech, consulté en décembre 2014.

⁶⁷ À propos des dispositifs autour de trois Tanagras, Louvre-DNP Museum Lab, « Deuxième présentation : nouveaux développements », [en ligne], <http://www.museumlab.fr/tech/02development.html>, consulté en décembre 2014.

⁶⁸ À propos des dispositifs autour des céramiques de Suse, Louvre-DNP Museum Lab, « Quatrième présentation : quelques principes muséographique », [en ligne], <http://www.museumlab.fr/tech/index.html>, consulté en décembre 2014.

⁶⁹ À propos du dispositif autour de la peinture *Les Pantoufles* de Samuel van Hoogstraten (1658), Louvre-DNP Museum Lab, « Quelques principes muséographiques », [en ligne], <http://www.museumlab.fr/exhibition/05/development.html>, consulté en décembre 2014.

Confluences) ou de la participation à des programmes de recherche nationale (musée des Arts et Métiers) :

- Dans une réflexion sur les processus de communication entre des visiteurs et les acteurs d'une institution, les dispositifs d'énonciation des points de vue dans l'exposition et/ou de personnalisation (*Visite +*) mis en place à la CSI (*cf. infra*).
- Le jeu *PLUG (Play Ubiquitous Game and PLay more)* au musée des Arts et Métiers (Jutant, Guyot, et Gentès, 2009).
- Sur l'interrogation des rapports société-technologies, le dispositif *Ni vu, ni connu* au musée des Confluences (Candito et Forest, 2007).
- Sur l'implication du corps dans une installation artistique qui traitait du principe de précaution et qui s'intitulait *L'Ombre d'un doute* au musée des Confluences (Candito, 2014).

Ces expérimentations restent assez rares par les situations de communication originales qu'elles mettent en place entre l'institution et les publics. Dans la plupart des cas, les dispositifs *in situ* sont fondés sur des cadres éditoriaux qui traduisent une relation top-down (relations d'apprentissage). Pour ces dispositifs de médiation, l'innovation est perçue par les professionnels comme technologique avant tout (Topalian, 2012).

L'apprentissage des pratiques numériques

Les institutions culturelles et patrimoniales doivent-elles anticiper, susciter, transformer, ou s'opposer aux pratiques numériques ? Quel est leur rôle dans la diffusion et l'appropriation de ces dernières par la société ? Comme on l'a vu, les politiques culturelles numériques se sont orientées en grande partie vers de l'art numérique (Fourmentaux, 2005) et la production d'objets numériques variés. L'« alphabétisation numérique » ou la « *litteracy numérique* » (Doueïhi, 2008) a été prise en compte à partir d'un programme, les Espaces Culture Multimédia (ECM). On peut, à la suite de P. Bouquillion, y voir une confusion entre une médiation technique (aux outils) et une médiation culturelle numérique (aux savoirs et aux collections), celles-ci étant traitées dans les discours publics comme des apports mutuels : « Les applications culturelles des TIC peuvent concourir à la formation des usages sociaux des TIC tandis que celles-ci contribuent à la démocratisation et à la décentralisation de la culture. » (Bouquillion, 2002, p. 6). On peut également les envisager comme un préalable ou une action complémentaire à une politique culturelle numérique en tant que telle.

À l'échelle des établissements, quelques initiatives d'accompagnement sont à noter. Le 28 juin 1995, la bibliothèque publique d'information (BPI) propose de se connecter à internet pour s'adapter « aux nouveaux développements technologiques et au marché de

l'information⁷⁰ ». L'accès à la messagerie en ligne n'est toutefois pas autorisé, « le but de la Bpi étant pédagogique⁷¹ ». La même année, un cybercafé est installé au Centre Pompidou⁷². En 1996 et 1997, la Délégation au Développement et à l'Action Territoriale (DDAT) du ministère de la Culture et de la Communication organise l'« Été du multimédia » dans un espace du Carrousel du Louvre où des ordinateurs permettent la consultation de Cd-Rom et une connexion à internet pendant deux mois. En 2000, le « cyber Louvre » est installé dans un espace proche : composé d'une dizaine d'ordinateurs, il permet un accès aux Cd-Rom du Louvre, son site internet et au site internet éducatif du musée (louvre.edu)⁷³. Un espace similaire est également installé au musée d'Orsay. Dans ces exemples, les établissements mettent à disposition des connexions à internet, gratuites ou payantes, mais ne mettent pas en place d'apprentissages techniques ou d'animation spécifique. La Bpi réglemente toutefois ces accès en fonction de ce qu'elle considère être un usage culturel d'internet et le Louvre n'autorise la consultation que de ces propres contenus.

De 1997 à 2008, le ministère de la Culture développe un programme de soutien à la mise en place de lieux d'accès public au multimédia au sein d'établissements culturels et socioculturels⁷⁴. Le programme ECM s'accélère en 1998, lors de son intégration comme élément prioritaire du PAGSI et un objectif de 100 ECM à la fin de l'année⁷⁵ (Théobalt, 2001). Il est le premier réseau étatique d'accès à internet et s'intègre au réseau national des Espaces publics numériques (EPN). Il est géré par la Délégation au Développement et aux Formations devenue en 1997 la DDAT du ministère de la Culture et de la Communication. Comportant un minimum de cinq ordinateurs connectés, un ECM est un espace d'accès public et d'initiation au multimédia (internet, logiciels, etc.), installé et géré dans un établissement préexistant. Ils développent « la dimension culturelle des TIC, à la fois comme outils d'accès à la culture et au savoir et comme outils d'expression et de création⁷⁶ ». Par

⁷⁰ Centre Pompidou, « Dossier de presse institutionnel », [en ligne], 1995, p.16, [en ligne]https://www.centrepompidou.fr/media/imgcoll/Collection/DOC/M5050/M5050_A/M5050_ARCV001_DP-2008020.pdf, consulté le 10 décembre 2014.

⁷¹ *Ibid.*

⁷² *Ibid.*, p. 35.

⁷³ Ministère de la Culture et de la Communication, « Dossier de presse du Milia 2000 », [en ligne], 2000, <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/conferen/milia2000-dos8.htm>, consulté le 12 avril 2016.

⁷⁴ Gouvernement français, *Bilan du Plan d'action gouvernemental pour la société de l'information*, [en ligne], 2002, p. 13, <http://www.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/pagsi/bilan-pagsi.pdf>, consulté en janvier 2013.

⁷⁵ Théobalt Jean-Christophe, « Le programme Espaces Culture Multimédia (ECM) », in *Agora Débats/jeunesses*, vol. 26, n°1, 2001, p. 79.

⁷⁶ Théobalt Jean-Christophe, « Les espaces culture multimédia (dossier) », in *Lettre d'information. Ministère de la culture et de la communication*, n°43, 1999, p. 8.

exemple, la CSI crée la Cyberbase en 2001, un lieu de connexion à internet pour les abonnées du Cité-Pass (1h/jour maximum) et un lieu d'autoformation gratuite grâce à des logiciels d'apprentissage (aux usages numériques ou à des thématiques scientifiques). Des ateliers gratuits d'initiation sont également proposés. En 2005, le lieu est considérablement agrandi et prend le nom de Carrefour numérique⁷⁷. Les activités proposées dans l'ensemble des EPN sont majoritairement orientées vers l'art numérique et la valorisation des pratiques amateurs en faisant la part belle à l'expression de soi⁷⁸. À partir de 2004, le label évolue pour se recentrer vers les lieux qui proposent des ateliers tournés vers des activités artistiques et culturelles et qui jouent un rôle de centre de ressources pour permettre la mise en circulation des connaissances et la mise en réseau des professionnels.

Les musées n'ont pas été concernés par le programme car d'une part, aucun n'a fait une demande de labellisation et d'autre part les installations en pré- ou post-visite comme au Louvre ou à Orsay ne répondaient pas au cahier des charges sur la question de l'animation de ces lieux.

La DDAT soutient les ECM en participant aux frais de fonctionnement des établissements, « dont le montant est « limité à 50% du coût total de fonctionnement de l'ECM et à 30 000 Euros, est fonction de l'ampleur du projet présenté et de la taille du bassin de vie et de la population concernés » dans le but de les pérenniser au maximum⁷⁹. En 2002, 150 ECM ont été labélisés dans des « bibliothèques et médiathèques (64), centres culturels municipaux et MJC (38), cinémas et centres audiovisuels (13), scènes nationales et lieux de diffusion du spectacle vivant (7), centres d'art et écoles d'arts plastiques (9), scènes de musiques actuelles (6), centres de culture scientifique et technique (5), friches artistiques et nouveaux lieux pluridisciplinaires (8)⁸⁰ ». Le réseau d'établissements très diversifiés en termes de culture représentée et de statut se structure autour de rencontres nationales et d'un site internet regroupant de la documentation. Toutefois le nombre d'ECM n'a pas pu augmenter comme il était souhaité (220) car les subventions devaient être reconduites chaque année. De par les politiques de déconcentration, le financement a été délégué aux Directions Régionales

⁷⁷ N'Kaoua Laurance. « La Villette devient un carrefour numérique », *Les Échos*, 30 mars 2005, [en ligne], http://www.lesechos.fr/30/03/2005/LeEchos/19381-136-ECH_la-villette-devient-un-carrefour-numerique.htm, consulté en décembre 2015.

⁷⁸ Lajous Florent, « Entre fossé numérique et démocratisation culturelle : le réseau des Espaces Culture Multimédia », mémoire de DESS, Université Paris X- Nanterre, 2004, p. 74, [en ligne], <http://epnologues.free.fr/memoires/ECM.pdf>, consulté en décembre 2015.

⁷⁹ *Ibid*, p. 42.

⁸⁰ Gouvernement français, *Bilan du Plan d'action gouvernemental pour la société de l'information*, *Op. Cit.*, p. 18.

des Affaires Culturelles⁸¹. Les ECM fonctionnaient également grâce au programme des « emplois-jeunes » qui a permis le recrutement des animateurs et animatrices⁸². Les contrats emplois-jeunes étaient financés en majorité par l'État mais pour une durée maximum de cinq ans. La pérennisation et la professionnalisation des animateurs et animatrices ont été soulevées rapidement et restent un des écueils du programme⁸³.

En 2008, suite à la crise financière, les EPN disparaissent. S'il a été le pionnier des EPN et celui ayant le plus de longévité, le réseau des ECM est déjà considéré en 2004 comme « un programme parmi d'autres [...]. Le multimédia [étant] un parent pauvre au Palais Royal⁸⁴ ». Les programmes d'initiation et de découvertes des pratiques numériques ne sont plus aujourd'hui financés par le ministère de la Culture et de la Communication.

La création numérique

Au sens ministériel, la création numérique s'étend des Cd-Roms à toutes les formes d'arts numériques. Elle ne concerne pas directement les musées (mis à part les centres d'art contemporain), nous l'évoquons car elle est un des axes forts des politiques menées au sein du ministère de la Culture et de la Communication et précisément de la DDAT⁸⁵.

Sous le ministère Lang, les aides financières aux nouvelles technologies et au numérique sont dirigées pour beaucoup vers les industries culturelles à travers de grands plans: art vidéo, technologies de post-production, son, jeux vidéo, dessins animés, etc.⁸⁶. Au ministère, la Direction du Développement Culturel (DDC) opère transversalement. Des actions sont développées en faveur des images de synthèse par l'intermédiaire de l'agence OCTET. En 1986, elle est dissoute du fait de l'alternance politique et les budgets sont répartis entre la DDC, le Centre national du cinéma (CNC) et le Centre national des Arts plastiques

⁸¹ Lajous Florent, « Entre fossé numérique et démocratisation culturelle : le réseau des Espaces Culture Multimédia », *Ibid.*, p. 43.

⁸² Pouts-Lajus Serge et Marion Crouzet, *Animateurs Multimédias. Qui sont-ils? Que font-ils? Un nouveau métier?*, Ministère de la Culture et de la Communication, Délégation au Développement et à l'Action Territoriale, 2000, p. 7.

⁸³ *Ibid.*, pp. 27-32.

⁸⁴ Lajous Florent, « Entre fossé numérique et démocratisation culturelle : le réseau des Espaces Culture Multimédia », *Ibid.*, p. 74.

⁸⁵ Cette sous-partie a été rédigée à partir d'un entretien avec Jean-Christophe Théobalt (face-à-face, novembre 2015).

⁸⁶ Romand Monnier Michel, « Le ministère de la Culture et les NTIC dans les années 80 », séminaire « Histoire de l'image de synthèse en France. L'impulsion des pouvoirs publics. », Programme de recherche EnsadLab/EN-ER/HIST3D, [en ligne], 2011, <http://hist3d.fr/seminaire/impulsion-des-pouvoirs-publics/>, consulté le 15 avril 2016.

(CNAC). La DDC a une dimension « tête chercheuse » du fait de son périmètre d'action large et du souhait d'encourager le développement d'initiatives dans les domaines de l'audiovisuel et des « nouvelles technologies de l'information et de la communication ». La DDC devient la DDAT en 1997 et change plusieurs fois de dénomination au fur et à mesure des réorganisations ministérielles, tout en restant dans une direction transversale dont les missions sont centrées autour du développement des publics, de la création numérique, des pratiques amateurs et de la médiation numérique. Elle bénéficie d'un financement important et soutient des initiatives diversifiées. Elle finance dans les premières années les festivals d'art vidéo (« Les États généraux du film documentaire » de Lussas, le centre d'art-vidéo Heure Exquise !, etc.) puis d'art numérique (Art 3000...). À partir de 1998, un resserrement des missions s'opère autour du programme ECM et des coopérations interministérielles pour les programmes numériques, du fait des baisses budgétaires et de la déconcentration au profit des DRAC. Les ECM formalisent une volonté de pérenniser des actions au sein d'établissements culturels et de s'éloigner de formats plus ponctuels comme les festivals.

La mise en réseau des établissements et des connaissances se formalise depuis 2009 autour des Rencontres Culture Numérique qui font suite aux Rencontres ECM. Deux types de rencontres ont lieu : celle orientée plutôt vers la médiation numérique et les établissements patrimoniaux et une autre centrée sur l'éducation artistique et à l'image et les établissements culturels au sens large⁸⁷.

2.1.2. Internet mobile et convergence des TIC : vers des stratégies culturelles numériques globales

Depuis quelques années, on assiste à la mise en œuvre de plus en plus importante de stratégies numériques par les établissements. Pour en rendre compte, le département de la politique des publics (relevant de la Direction générale des patrimoines-MCC) intègre depuis 2010, des données concernant les stratégies numériques des musées de France dans son outil PatrimoStat⁸⁸ : existence d'un site internet, de pages concernant l'institution hébergées sur le site internet d'une tutelle, d'une page *Facebook*, d'un compte *Twitter*, d'un blog, nombre de

⁸⁷ <http://www.rencontres-numeriques.org/2015/>, consulté en décembre 2015.

⁸⁸ Outil de suivi de la fréquentation mis en place par le département de la politique des publics : <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministerielles/Connaissance-des-patrimoines-et-de-l-architecture/Connaissance-des-publics/Publics-et-patrimoines/PatrimoStat>

Je remercie le département de la politique des publics et en particulier Lucille Zizi qui collecte les données de m'avoir permis de les consulter. Les synthèses et analyses ont été réalisées dans le cadre de cette recherche.

visites sur le site internet, nombre d'abonné·e·s sur les comptes *Facebook* et *Twitter*, existence d'applications mobiles et du nombre de téléchargements (figure 1).

FIGURE 1 : ÉVOLUTION DES POLITIQUES NUMÉRIQUES DES MUSÉES DE FRANCE 2010-2014

	PatrimoStat 2010	PatrimoStat 2011	PatrimoStat 2012	PatrimoStat 2013	PatrimoStat 2014
Site internet	32,3 %	36,8 %	39.6 %	42.6 %	44,1 %
<i>Facebook</i>	0,6 %	16.8 %	25.6 %	30,6 %	38,8 %
<i>Twitter</i>	0,2 %	3,1 %	7.4 %	9,8 %	13,1 %
Blog	0,2 %	1,1 %	1 %	1,90 %	2,8 %
Applications mobiles	0 %	2,3 %	4 %	4,1 %	5,5 %
Nb d'établissements	1224	1199	1198	1179	1124

Lecture : Les données chiffrées le sont par rapport aux établissements, d'après des réponses déclaratives des musées ayant l'appellation musées de France. Le nombre de répondants fluctuent d'une année sur l'autre, ce qui explique les variations du nombre d'établissements dans la dernière ligne.

De 2010 à 2014, quel que soit l'indicateur pris en compte, on constate l'augmentation de dispositifs numériques créés par les institutions culturelles, témoignant d'un mouvement général d'intégration des stratégies numériques comme politique des institutions culturelles. Les sites internet constituent un élément central de la stratégie numérique avec presque la moitié des établissements (44%) qui en possède un, dont tous les musées nationaux sous la tutelle du ministère de la Culture et de la Communication⁸⁹. Le nombre d'établissements ayant un site internet s'accroît régulièrement d'année en année. Parallèlement, l'ouverture d'une page *Facebook* a été largement plébiscitée puisque 0,6% des établissements en ont ouvert une en 2010 et sont 38,80% quatre ans plus tard. Ce choix s'explique d'une part par la gratuité et la rapidité d'une telle opération – tout du moins pour ouvrir effectivement un compte, l'animation de ces pages sur le long terme étant beaucoup plus complexe comme on le verra plus loin – et par le fait que *Facebook* soit un des réseaux numériques ayant le plus d'abonné·e·s en France et dans le monde d'autre part⁹⁰. Ouvrir un compte *Twitter*, écrire un blog et proposer une ou des applications numériques restent des actions assez minoritaires sur l'ensemble des musées et relèvent de choix plus circonstanciés.

Deux facteurs contribuent à transformer la manière de concevoir les politiques culturelles numériques et expliquent leur prise en compte accrue : d'une part, la part croissante des usages mobiles, c'est-à-dire par l'intermédiaire des téléphones intelligents, dans les pratiques numériques et d'autre part la volonté de convergence et de cohérence entre les différents dispositifs numériques en ligne et *in situ* chez les professionnel·le·s. Ces nouvelles modalités sont inégalement réparties dans l'ensemble des institutions culturelles mais les grands établissements parisiens et étrangers en font des tendances lourdes (Bergeron, 2005) qui laissent à penser qu'elles forment un nouveau paradigme dans la conception des stratégies numériques. Les deux conséquences les plus fortes de ces évolutions sont la place centrale que prend le site internet des institutions culturelles comme lieu de convergence et le nombre croissant des « contenus » numérisés et numériques.

Sites internet

Aujourd'hui, les grands établissements vont vers la création d'un site multifonctionnel voire une « galaxie » de sites : services commerciaux (billetterie, boutique,

⁸⁹ Seules deux exceptions sont à noter pour les musées nationaux sous d'autres tutelles ministérielles : le musée du Service de Santé des Armées du Val-de-Grâce et le musée de la Gendarmerie Nationale.

⁹⁰ 63% des Français de plus de 18 ans sont inscrits sur *Facebook* en 2013. IFOP, « Observatoire des réseaux sociaux 2013 », novembre 2013, [en ligne], http://www.ifop.com/media/poll/2436-1-study_file.pdf, p. 10, consulté en mars 2014

mécénat individuel⁹¹), accès aux bases de données des collections, agenda, archives des expositions et programmations passées, accès aux conférences et ressources sous forme vidéo ou audio, informations pratiques, sites éditoriaux autour d'expositions ou d'événements particuliers, etc.

Le site internet est devenu un des supports privilégiés de communication du musée. La refonte est souvent l'occasion d'une réflexion globale sur la communication du musée et l'image de marque. L'identité visuelle du musée est alors repensée aussi bien pour le site internet que dans l'établissement lui-même par des agences de graphisme⁹² (Centre Pompidou, 2010). Dans les années 2000, lorsque la RMN conçoit des sites internet pour les SCN avec un modèle commun, certains établissements choisissent d'individualiser le leur pour correspondre à leur image : le musée Guimet reprend des couleurs symboliques en rapport avec ses collections et adopte une composition verticale en référence aux kakémonos. Le musée de la Renaissance choisit d'intégrer une photographie d'une de ces œuvres phares, la statuette de Daphné par Wenzel Jamnitzer (Schafer, Thierry, Couillard, p. 6). Pour la refonte en 2014, cet enjeu de différenciation est toujours présent⁹³. En 2012, le musée de Cluny repense son image de marque autour de « l'univers médiéval » considéré comme méconnu : un nouveau logo et une nouvelle charte graphique sont créés⁹⁴.

Enfin, concernant les bases de données, qu'elles soient intégrées ou non aux sites internet des musées, qu'elles soient très conséquentes ou présentant seulement une sélection d'œuvres, des efforts très importants ont été faits pour s'adapter aux usages des internautes et « déprofessionnaliser » ces outils. Ceci ne signifie pas un appauvrissement des savoirs présentés mais une sensibilisation des professionnels à la fois aux enjeux de médiation et à ceux de l'écriture spécifique sur le web. Certaines fonctionnalités d'appropriation caractéristiques des pratiques numériques sont ajoutées : « boutons » de partage sur les réseaux socionumériques et par mail, téléchargement, photographies en haute définition permettant des zooms importants et des impressions de bonne qualité, fonctionnalités de

⁹¹ Par exemple, « Ma pierre à l'édifice » présent sur le site du Centre des Monuments nationaux en 2016. <https://www.monuments-nationaux.fr/Devenez-mecene-des-monuments-nationaux/Ma-pierre-a-l-edifice>, consulté le 4 avril 2016.

⁹² Centre Pompidou, Direction de l'action éducative et des publics, « L'identité visuelle du Centre Pompidou/ Dossier pédagogique », [en ligne], 2010, <http://mediation.centrepompidou.fr/education/ressources/ENS-identite-visuelle/index.html>, consulté le 2 avril 2016.

⁹³ Vincent Rémi, « Refonte des écosystèmes numériques des musées SCN », Rencontre Culture Numérique, [en ligne], 2014, <http://www.rencontres-numeriques.org/2014/mediation/?action=restitution>, consulté le 4 avril 2016.

⁹⁴ Séguret Claire, « La refonte du site web du musée de Cluny et l'organisation interne choisie », Rencontre Culture Numérique, 2014, [en ligne], <http://www.rencontres-numeriques.org/2014/mediation/?action=restitution>, consulté le 4 avril 2016.

« découpage » et « recadrage » des photographies⁹⁵, lecteur exportable pour les blogs (Gallica), etc. Ces évolutions sont les plus significatives de la prise en compte d'internet comme support de pratiques culturelles spécifiques mais ne sont pas les plus répandues. Les critères et modalités de recherche dans les bases de données se différencient de ceux des professionnel·le·s : recherche par géolocalisation des œuvres sur une carte ou sur une frise chronologique, par mots-clés, par couleurs (Rijksmuseum), thématisation des collections⁹⁶. Ces évolutions témoignent de la prise en compte par certaines institutions de « l'appropriabilité numérique » :

« L'écologie numérique ne fait pas qu'encourager la production de remixes. Elle établit l'appropriabilité comme un critère et un caractère des biens culturels, qui ne sont dignes d'attention que s'ils sont partageables. » (Gunthert, 2011, [s.p.])

Les sites les plus récents cherchent à relier les différents contenus dans une approche plus transversale permise par les technologies du web sémantique. Par exemple, celui du musée du quai Branly présente les notices des œuvres associées aux événements passés ou à venir qui peuvent s'y rapporter. Sur celui du musée de Cluny, les parcours thématiques des collections opèrent des renvois vers la bibliographie ou la banque de liens⁹⁷. Enfin le centre Pompidou a été entièrement refondu son site sur le principe du web sémantique en permettant d'interroger simultanément plusieurs bases de données « métiers » des collections, les pages dédiées événements passés et à venir et des contenus numériques spécifiques⁹⁸.

Il est nécessaire de rappeler que ces conceptions vers une plus grande « appropriabilité numérique » sont une des voies possibles empruntées par les institutions culturelles. D'autres institutions font le choix de ne pas diffuser les reproductions de leurs œuvres entrées dans le domaine public, d'empêcher techniquement « l'appropriabilité numérique » ou/et d'interdire la photographie pour les visiteur·se·s par exemple⁹⁹. Ces choix peuvent être extrêmement critiqués par certaines associations car ils pourraient dans certains

⁹⁵ Cette fonctionnalité est à vrai dire peu courante. Elle est particulièrement mise en avant sur le « Rijkstudio », la partie du site dédié aux collections du Rijksmuseum (<https://www.rijksmuseum.nl/en/rijksstudio>).

⁹⁶ Les recherches expertes avec les anciens critères sont toutefois toujours possibles.

⁹⁷ Séguret Claire, « La refonte du site web du musée de Cluny et l'organisation interne choisie », Rencontre Culture Numérique, 2014, [en ligne], <http://www.rencontres-numeriques.org/2014/mediation/?action= restitution>, consulté le 4 avril 2016.

⁹⁸ Centre Pompidou, « Inauguration du Centre Pompidou Virtuel », 4 octobre 2012, [en ligne], <https://www.centrepompidou.fr/cpv/ressource/crgz4Lo/rAKdqq>, consulté le 4 avril 2016.

⁹⁹ Les débats autour de l'autorisation ou de l'interdiction de la photographie sont approfondis aux chapitres 2 et 5 de la thèse.

cas relever du « copyfraud » c'est-à-dire une appropriation abusive des institutions au nom du droit de la propriété intellectuelle (Dulong de Rosnay et Le Crosnier, 2013).

Les réseaux socionumériques

Le panel des réseaux socionumériques choisis par les établissements est large et peut se décrire selon les usages prescrits par les plateformes¹⁰⁰ :

- Les plateformes de micro-blogging : *Facebook, Twitter, Google + et Tumblr* ;
- Celles centrées sur l'image : *Flickr, Pinterest, Instagram* ;
- Celles dédiées à la vidéo : *Youtube, Dailymotion, Vimeo, Vine* ;
- Et celles axées sur la curation : *Delicious, Netvibes, Scoop it, Pearltrees*.

L'utilisation des réseaux socionumériques par les musées français débute en 2008 et un noyau d'institutions en expérimente les usages en 2010 (*cf.* chapitre 3 pour l'historique complet). Depuis 2012, l'augmentation des inscriptions sur d'autres plateformes que le site institutionnel est continue. À partir de 2012 et à l'occasion de refontes de sites internet, on observe l'inclusion des « boutons » des réseaux socionumériques sur lesquels les musées sont inscrits, majoritairement sur la page d'accueil¹⁰¹. Dans certains cas, les flux des réseaux socionumériques sont encapsulés sur le site lui-même grâce à des plug-ins. Ces deux derniers aspects montrent l'institutionnalisation des réseaux socionumériques comme lieux légitimes d'intervention des musées après plusieurs années de réflexion.

Les applications pour téléphones intelligents

Depuis 2009, les développements se centrent également sur les dispositifs mobiles c'est-à-dire ceux qui s'appuient sur les tablettes ou les téléphones intelligents mais dont l'usage est avant tout pensé sur place¹⁰². Quatre fonctions sont attachées à ces applications :

¹⁰⁰ Pour une description des fonctionnalités techniques propres à chaque site, *Cf.* Annexes, pp. 8-70.

¹⁰¹ *Cf.* Annexes, pp. 71-77.

¹⁰² Des expérimentations préexistent, notamment sur PDA ou Ipod mais la démocratisation des équipements mobiles en France incite les professionnel.le.s à investir dans ce type de dispositif.

Cf. Nouvellon Maylis (avec la contribution de Charline Huet et Cécile Jamet), « Un nouveau support d'audioguide au musée du Louvre. Etude qualitative de l'audioguide I-Pod utilisé dans l'exposition *L'antiquité rêvée* », Rapport d'étude commandé par le musée du Louvre et Antenna International, mars 2011.

Duconseille Pierre et Rabussier Alain, « Le "Compagnon" - Un Outil Unique d'Interaction et de Personnalisation-Exposition "Le Canada Vraiment" », *ICHIM*, [en ligne], 2003, <http://www.archimuse.com/publishing/ichim03/034C.pdf>, consulté le 8 avril 2016.

D'ailleurs, la refonte de l'écosystème numérique des SCN prévoit une « usine à applications » où un même environnement technique est proposé à chaque établissement qui le personnalise selon ses collections. *Cf.* Vincent Rémi, « Refonte des écosystèmes numériques des musées SCN », *Op. Cit.*

« vitrine », « audioguide », « médiation située » et « visite virtuelle » (Lesaffre, Watremez, et Flon, 2014; Renaud et Bordeaux, 2012a et b). Dans une grande majorité de cas, les applications sont assez classiques en termes de modalités de médiation et proposent des parcours d'œuvres accompagnées de textes ou de vidéo d'explication. Elles sont dédiées aux expositions permanentes ou à des événements temporaires. Elles s'ajoutent ou remplacent les audioguides comme les applications du musée de Sèvres¹⁰³(2013) ou du musée du Louvre (2014)¹⁰⁴. D'autres parcours exploitent le croisement entre plusieurs collections d'une même institution comme le parcours *Musée en musique* du musée du quai Branly¹⁰⁵. Certaines applications mettent à profit la géolocalisation et prolongent une exposition en proposant des visites dans la ville, comme *Hôtel particulier, une ambition parisienne* (2012)¹⁰⁶ de la cité de l'Architecture. Enfin d'autres applications prolongent une exposition grâce à des dispositifs de sciences participatives comme l'application *Mille milliards de fourmis* développée par Universciences¹⁰⁷ où les utilisateurs et utilisatrices pouvaient poser leurs questions à un groupe d'experts, reconnaître des espèces de fourmis et les signaler en les localisant géographiquement sur le principe des sciences participatives¹⁰⁸.

Envisagée comme des vitrines, des applications sont orientées spécifiquement vers la diffusion d'informations pratiques et la mise à jour d'agenda. Elles peuvent être éditées au

Il en est de même pour le CMN en 2016 : CLIC, « Sites internet, financement participatif, médiation numérique et projets pédagogiques : le CMN dévoile ses projets numériques », *clic.fr*, 9 mars 2016, [en ligne], <http://www.club-innovation-culture.fr/sites-internet-financement-participatif-mediation-numerique-et-projets-pedagogiques-numeriques-cmn-projets-numeriques-2016/>, consulté le 5 avril 2016.

¹⁰³ Cité de la céramique – Sèvres et Limoges, « La première application mobile pour découvrir les collections de Sèvres - Cité de la céramique », [en ligne], <http://www.sevresciteceramique.fr/site.php?type=P&id=673>, consulté en décembre 2014.

¹⁰⁴ iTunes, « Musée du Louvre », [en ligne], <https://itunes.apple.com/fr/app/musee-du-louvre/id337339103?mt=8>, consulté en décembre 2014.

¹⁰⁵ Musée du quai Branly, « Le musée en musique », [en ligne], <http://www.quaibrantly.fr/fr/informations-pratiques/allier-plus-loin/outils-de-visite/applications/le-musee-en-musique/>, consulté en décembre 2014.

¹⁰⁶ Cité de l'architecture et du patrimoine, « L'hôtel particulier. Une ambition parisienne », [en ligne], http://www.citechaillot.fr/fr/expositions/expositions_temporaires/24113-lhotel_particulier_une_ambition_parisienne.html, consulté en décembre 2014.

¹⁰⁷ Palais de la découverte, « Application mille milliards de fourmis », [en ligne], <http://www.palais-decouverte.fr/fr/vous-etes/enseignants/a-la-une/application-mille-milliards-de-fourmis/>, consulté en décembre 2014.

¹⁰⁸ Sur les évolutions en termes de médiation et de prise en compte des publics par les dispositifs numériques, voir la thèse d'A. Defretin, *Les mutations de la médiation culturelle et des pratiques de la visite. Impacts et enjeux du numérique dans la co-construction, la personnalisation, l'appropriation des contenus culturels* (titre provisoire), thèse de doctorat en information-communication, dir. de G. Azémard. Paris 8 (soutenance prévue en 2017).

Pour un panorama à jour des dernières expérimentations de dispositifs numériques, voir le site du Leden et ses interviews de professionnels : Leden, « Le numérique pour le patrimoine », [en ligne], <http://patrimoine leden.org/index.php>, consulté en décembre 2015.

niveau d'un établissement ou d'un ensemble de musées (comme Musambule, l'application des musées des régions Provence Alpes Côte-d'Azur et Languedoc Roussillon¹⁰⁹).

La majorité des applications disponibles sur téléphones intelligents et tablettes le sont gratuitement. La RMN et dans une moindre mesure le centre Pompidou et le musée du quai Branly développent l'édition de catalogues d'exposition (e-albums) dont le montant s'élève de 4 à 20 euros¹¹⁰.

Les services numériques innovants

En 2011, la MRT devient le Département de la Recherche, de l'Enseignement Supérieur et de la Technologie (DREST) au sein du Service de la coordination des politiques culturelles et de l'innovation, rattaché au Secrétariat Général. La production en interne de sites est mise de côté au sein même du ministère. Le soutien direct aux projets numériques est fait par l'intermédiaire de l'appel aux « services culturels numériques innovants » pour 2010, 2012 et 2014 initié par le DREST. Ces projets peuvent concerner tout type de structure, publique ou privée, dans tous les domaines patrimoniaux, du spectacle vivant et de l'éducation artistique. Les montants prévisionnels alloués sont de 1,5 M€ (2010), 1,5 M€ (2012) et 1 M€ (2014)¹¹¹ et ont permis de financer une soixantaine de projets pour chaque édition, entre 15 000€ et 30 000€¹¹². L'enjeu n'est plus la numérisation de contenus mais l'utilisation de ces derniers à travers des « services » destinés au « grand public ». Comme pour les autres politiques numériques, aucune définition technique ne caractérise les technologies valorisées :

« les technologies NFC, les codes-barres QR, la réalité augmentée, des applications pour téléphones intelligents, écrans tactiles et tablettes, l'expérimentation d'environnements sonores, de nouvelles formes de concerts, des expérimentations autour de matériel urbain innovant, ou encore des expérimentations sensorielles appliquées au mouvement, au toucher, aux technologies immersives et augmentées, la géolocalisation de contenus, de nouveaux outils interactifs en milieu rural, des applications ludiques ou jeux sérieux en mobilité pour des jeunes publics, des

¹⁰⁹ AGCCPF Paca, « Musambule », [en ligne], <http://www.musambule.com/>, consulté en décembre 2014.

¹¹⁰ Pour une liste exhaustive et régulièrement mise à jour, cf. CLIC, « Dossier/398 applications mobiles muséales et patrimoniales en France (au 28 novembre 2015) », *clic.fr*, 28 novembre 2015, [en ligne], <http://www.club-innovation-culture.fr/applications-mobiles-museales-patrimoniales-et-culturelles-en-france-2/>, consulté en décembre 2015.

¹¹¹ Source interne, ministère de la Culture et de la Communication.

¹¹² La participation financière du ministère de la Culture et de la Communication dépend du statut de la structure porteuse du projet, du nombre de partenaires et du public ciblé.

technologies adaptées aux handicaps visuels ou auditif, des contenus vidéos enrichis et interactifs.¹¹³»

L'accent est porté davantage sur les usages qui sont pensés et proposés que vers une innovation technologique et ont pour but de réemployer des contenus déjà numérisés.

2.2. Discours sur les effets des dispositifs numériques

Les « nouvelles technologies » sont souvent présentées comme un élément qui incorpore toutes les critiques liées à la marchandisation : elles concourent à détourner l'attention et donc à se détourner du message du musée¹¹⁴, elles font office de gadget pour attirer les publics et sont une caractéristique de format du média « exposition de musée » (Jacobi, 2012, p. 139). En 2003, dans leur ouvrage sur la muséologie, A. Gob et N. Drouguet critiquent l'utilisation du multimédia dans l'exposition (dans ce cas, les bornes et les audioguides). Les musées et les écrans seraient incompatibles car ce seraient deux formes de communication qui s'excluraient mutuellement. À l'appui de cette hypothèse, ils rappellent que le musée « passe mal » à la télévision et qu'on ne va pas au musée pour regarder la télévision (Gob, Drouguet, 2014, p. 141).

Au contraire, d'autres arguments vont pouvoir mettre en avant l'intérêt d'utiliser ces technologies à des fins de médiation, à la fois comme accroche vers des publics spécifiques (les « jeunes », les adolescents), comme moyen pour une meilleure mise en forme de certaines idées ou pour reconstituer des éléments disparus, ou encore faciliter l'apprentissage grâce à l'« interactivité »... Le problème majeur est que l'argument des publics peut être mobilisé dans une stratégie discursive aussi bien en marketing que dans l'optique de la médiation. Il avait déjà été relevé dans le cas de l'évaluation dans les musées : on a pu alors se demander s'il s'agissait de permettre à l'offre des musées de satisfaire une demande préalable ou bien de comprendre les mécanismes de réception des expositions, d'affiner une connaissance des publics et de connaître les représentations préalables aux expositions chez les publics. (Le Marec, 1997 et 1996)

Avec le développement des politiques numériques, on a cherché à en connaître les effets sur les visiteurs pour les comparer avec les discours souvent utopiques et/ou

¹¹³ Ministère de la Culture et de la Communication, « Culture Labs », [en ligne], <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministerielles/Recherche-Enseignement-superieur-Technologie/Innovation-numerique/Services-numeriques-culturels-innovants/Tous-les-projets-soutenus-appels-2010-2012-2014/Culture-Labs>, consulté en décembre 2015.

¹¹⁴ Cette critique est également celle de la médiation en général qui parasiterait l'œuvre (Chaumier et Mairesse, 2013)

idéologiques. L'évaluation joue un rôle dans l'appropriation des technologies de communication (Vidal, 1998a). La démarche évaluative connaît un développement sans précédent à partir des années 90 et les dispositifs numériques deviennent rapidement un objet d'études. Nous revenons dans cette partie sur les liens qui unissent numérique et évaluation en émettant l'hypothèse qu'ils servent moins à compiler des résultats qui peuvent être réinvestis afin de permettre une innovation qu'à rationaliser les politiques numériques. Les dispositifs numériques *in situ* ont un rôle de médiation pour la majorité et leur caractère « interactif » est régulièrement évoqué pour faciliter la médiation, permettant à terme de contribuer à la démocratisation culturelle. Dans le cas particulier de la CSI, l'évaluation a pour but de tester des hypothèses sur l'interactivité comme un modèle de communication entre l'institution et ses publics et non comme une caractéristique des dispositifs numériques. Enfin nous examinerons les limites de l'évaluation (méthodologiques et conceptuelles) pour connaître les effets des politiques numériques en termes de démocratisation culturelle.

2.2.1. L'évaluation comme appropriation des politiques numériques

Dans un contexte incertain quant aux bénéfices du « numérique » mais de lancement d'importantes politiques gouvernementales, la démarche évaluative permet de légitimer les actions mises en place. La même démarche avait présidé lors de l'instauration de la statistique culturelle dans les années 60 au ministère des Affaires Culturelles :

« C'est aussi un moyen de doter la politique culturelle d'un capital symbolique de « sérieux » que confère la référence aux « faits objectifs » établis par la science en lieu et place de l'arbitraire des goûts ou caprices personnels des gouvernants dont sont toujours plus ou moins suspectés les choix publics » (Dubois, 2003).

L'attention s'est portée vers les dispositifs numériques pensés spécifiquement pour les visiteurs. Le manuel *Interactifs : fonctions et usages dans les musées* édité par le ministère de la Culture et de la Communication en 1996 est le premier à proposer une synthèse d'évaluations réalisées entre 1993 et 1995 à la CSI, à la Grande Galerie de l'évolution (MNHN), et au Louvre avec des recommandations de conception en termes de conclusion (Goldstein *et al.*, 1996). Les axes d'analyse sont les usages par les visiteurs et l'intégration du dispositif dans la scénographie générale.

Les Cd-Rom ont été peu questionnés car ils sont destinés à être consultés à la maison et sans doute en raison de leur courte durée d'exploitation (Marec et Davallon, 2000).

Constatant le peu d'études sur la question de l'éducation et de la formation au numérique, un groupe de travail de la DDAT se saisit de cette question dès 1995. Le programme ECM donne l'occasion de mettre en place des évaluations. De 1999 à 2003, huit études ont été menées sur des thématiques variées qui ne sont pas uniquement tournées vers les utilisateurs et les utilisatrices et les effets attendus en termes de démocratisation des usages numériques : *Usages individuels en accès libre, Initiation et formation, Partenaires institutionnels et usagers collectifs, ECM et politique de la Ville, Ateliers de création et de pratiques artistiques, Animateurs*

*multimédia, Trajectoires personnelles et projets individuels, ECM: un réseau, une communauté d'acteurs*¹¹⁵. Lors des Rencontres Culture Numérique, une place importante est donnée aux restitutions d'évaluations de dispositifs numériques. De la même manière, la liste de diffusion par mail [culture-multimédia] gérée par le ministère de la Culture et de la Communication diffuse tous les mois une compilation des études et recherches sur une large palette de thématiques liées au numérique culturel.

Pour les projets retenus dans le cadre des « services culturels innovants », une phase d'évaluation devait être intégrée au projet lui-même :

« Détailler la méthodologie utilisée pour l'analyse des usages et la validation des résultats qui permettra d'identifier les facteurs de succès, les freins (organisationnels, humains, techniques, financiers...) et les perspectives ultérieures de déploiement dans la structure ou selon le type de projet, de commercialisation ou d'extension à d'autres domaines ou structures. À l'issue du projet un rapport d'évaluation de 3 à 5 pages sera établi. » (Ministère de la Culture et de la Communication, 2009, p. 11)

Un site internet a été mis en place pour regrouper la description des projets et les résultats des évaluations¹¹⁶. Même si nous évoquons les problèmes qui résultent de l'évaluation des dispositifs numériques (*cf. infra*), on peut souligner d'ores et déjà que l'évaluation demandée est ici minimale et qu'elle est souvent réalisée par les professionnels porteurs du projet. Elle s'intègre en tout cas dans une sociologie des usages dont l'objectif est l'amélioration des dispositifs en test.

Les « aides à la visites multimédia » sont également prises en compte dans les grandes enquêtes « À l'écoute des visiteurs » (AEV) menées par le département de la politique des publics (MCC). La satisfaction est décomposée en plusieurs indicateurs dont un concerne la satisfaction vis-à-vis des dispositifs de médiation oraux, écrits et multimédia. Ces derniers prennent en compte les « interactifs, vidéos, audioguides, ... ». L'interrogation porte d'une part sur des aspects pratiques et techniques (« parfait », « correct », « pas assez nombreux », « mal conçu ») et d'autre part sur les niveaux d'explication (« très clair », « compréhensible », « compliqué », « pas du tout pédagogique »).

« À l'écoute des visiteurs » est la première enquête à interroger systématiquement les visiteurs sur ces aspects et sous l'angle de la satisfaction. La multiplicité des indicateurs

¹¹⁵ Les études sont consultables en ligne : Ministère de la Culture et de la Communication, « Les Espace Culture Multimédia », [en ligne], <http://web.archive.org/web/20040814001142/http://www.ecm.culture.gouv.fr/culture/actualites/politique/ecm/etudes.htm>, consulté en décembre 2014.

¹¹⁶ Ministère de la Culture et de la Communication, « Culture Labs », [en ligne], <http://culturelabs.culture.fr/index.html>, consulté en décembre 2015.

et la nécessaire standardisation de l'enquête freinent une analyse plus fine des ressentis des visiteur·se·s par rapport aux dispositifs numériques, qui sont eux-mêmes regroupés dans une seule question.

Dans les différentes manières d'interroger les impacts des dispositifs numériques, une notion a été particulièrement mobilisée par les chercheur·se·s en sciences de l'information et de la communication : l'interactivité.

2.2.2. L'interactivité

L'interactivité est une notion assez floue qui désigne soit un type de communication, soit une modalité de la relation de communication, qui permet de décrire une communication qui serait fluidifiée et facilitée. Dans le domaine muséal¹¹⁷, elle a d'abord servi à conceptualiser des manipulations techniques et des expérimentations qui supposent une part active des visiteur·se·s, notamment à l'Exploratorium de San Francisco dans les années 70 (Le Marec, 1993) À partir des années 90, elle n'est plus qu'utilisée dans le contexte des TIC (bornes *in situ*, Cd-Rom, sites internet, etc.) et souvent dans des discours marchands et/ou de promotion des TIC. L'interactivité devient alors un critère pour comparer les discours sur les TIC et aux usages, que ce soient des usages professionnels comme on va le voir, ou des usages des utilisateurs et utilisatrices comme dans le cas des Cd-Rom (Marec et Davallon, 2000).

Dans les années 90 et au début des années 2000, les chercheur·se·s en sciences de l'information et de la communication spécialisé·e·s dans le domaine muséal développent un positionnement tout à fait original avec une définition de l'interactivité comme situation de communication entre l'institution et ses publics. Les professionnel·le·s considéraient les dispositifs numériques « beaucoup plus associés au départ à des enjeux de valorisation du patrimoine, qu'à la réflexion sur les relations entre les institutions muséales et leurs publics »

¹¹⁷ Elle provient à l'origine de l'informatique. P. Flichy explique : « Comme de nombreux autres concepts techniques, son usage était essentiellement réservé aux ingénieurs. À la fin des années soixante-dix, cette notion commence à être appliquée à l'image : sélection d'images dans des bases de données, images construites informatiquement (dites de synthèse). Le concept d'interactivité acquiert soudain une nouvelle visibilité : les médias font la promotion de l'image interactive, les artistes, les ingénieurs sociaux s'enthousiasment pour cette notion. Dans les années quatre-vingt un nouveau projet de communication est interactif ou n'existe pas ! On assiste ainsi à la naissance d'un mythe technico-culturel comme il en apparaît souvent lors de l'émergence de nouvelles techniques de communication. Ces idéologies communicationnelles évoluent rapidement. » (Flichy, 1989, p. 5). On entend encore régulièrement des références à l'interactivité par des professionnel·le·s lors de conférences sur le « numérique » culturel, ce qui montre le décalage entre la déconstruction d'une notion par les chercheur·se·s et son adoption par le monde professionnel.

(Le Marec et Topalian, 2003b, p. 4). De plus, ils et elles pensent l'innovation comme étant avant tout technologique :

« Au cours des 27 années passées à la Cité des Sciences et de l'Industrie comme concepteur d'installations interactives j'ai constaté que les approches et les moyens mis en œuvres pour parvenir à créer des dispositifs de médiation innovants avaient peu à peu rendu presque indissociables l'idée d'innovation pédagogique et celle de développement technologique. » (Topalian, 2012, p. 145).

L'analyse de sept sites internet permet à G. Vidal de qualifier précisément ce que sous-tendrait l'interactivité pour quatre types de services, pour les deux premiers dans un rapport de communication homme-machine et pour les deux derniers dans un rapport de communication interpersonnelle médié informatiquement (Vidal, 1998b, pp. 93-100):

- Pour la présentation des collections et des « expositions virtuelles », l'interactivité caractériserait le mode de navigation entre les textes et les images.
- Pour les jeux¹¹⁸, elle passerait par les adresses au jeune public (tutoiement, terminologie).
- Pour la messagerie en ligne, aucune évolution par rapport à un message postal.
- Pour les forums, l'interactivité consiste à la mise à disposition d'outils et l'animation n'est pas prise en charge par l'institution.

Ainsi elle conclut que l'interactivité ne serait pas pensée ici comme un changement de communication entre l'institution et ses publics mais dans une forme de diffusion. Les modalités du rapport entre l'institution et le public sont déléguées à certaines fonctionnalités techniques qui par elles-mêmes devraient faire évoluer ce rapport.

Cette hypothèse est confirmée par les expérimentations et travaux de J. Le Marec et R. Topalian dont les parcours respectifs doivent être explicités. J. Le Marec est une chercheuse en information-communication qui a débuté sa carrière en travaillant à la CSI au moment de sa fondation, à la cellule Évaluation dont le but était d'expérimenter des études de représentations et de réception d'éléments des expositions chez les visiteurs. Elle conçoit et réalise des enquêtes sur des dispositifs numériques en collaboration avec R. Topalian, chef de projet à la Direction Multimédia. Les articles écrits seul(e) ou à deux sur les dispositifs numériques de la CSI permettent de montrer comment les TIC ont été

¹¹⁸ Les jeux, de par leur nature ludique, sont pensés comme étant interactifs et ont été beaucoup intégrés dans les dispositifs numériques (et le sont toujours). Ils sont pensés comme permettant une appropriation plus facile des savoirs.

appropriées dans un lieu où la « conception-réalisation d'éléments d'exposition interactifs pilotés par ordinateur est un des partis-pris muséologiques » (Topalian, 2012, p. 146).

Dès le départ, les évaluations produites sont conçues non pas pour mesurer la satisfaction des visiteur·se·s mais pour tester ou formuler des hypothèses pour « comprendre la manière dont les visiteur·se·s interprètent leur propre statut de membres du public et anticipent ce que l'institution leur proposent. » (Le Marec et Topalian, 2003b, p. 6) Ces évaluations portent sur les expositions, en entier ou sur certains aspects, numériques ou non. Les dispositifs numériques conçus donnent une large place à la parole des visiteur·se·s, ce qui pourrait être considéré aujourd'hui comme de la muséologie participative. Par exemple, *La tribune des visiteurs* est un dispositif destiné à recueillir l'opinion des visiteur·se·s sur des thèmes relevant des « sciences et société » par le biais d'enregistrement vidéo et de l'éditorialisation sur des bornes de consultation (Le Marec et Topalian, 2003a). *Visite +* est un dispositif en ligne, de personnalisation de la visite et du lien du visiteur à l'institution développé à partir de 2001. Il n'a cessé d'évoluer techniquement et dans ses modalités d'énonciation jusqu'à aujourd'hui (Topalian et Le Marec, 2008).

De cette manière, l'interactivité est envisagée comme une situation de communication entre l'institution et ses publics dont les évolutions sont sources d'innovation. Les dispositifs numériques peuvent en être le support en tant que dispositifs techniques ou en tant que réceptacle de représentations du rapport entre l'institution ou ses publics.

2.2.3. Les limites de l'évaluation

Pour autant certains écueils empêchent ces évaluations d'avoir une véritable efficacité en tant que justification des politiques engagées à des fins de démocratisation culturelle. Quatre raisons au moins peuvent être données. Premièrement et de manière générale, l'évaluation en tant que technique de connaissances (des usages, des publics, des mécanismes de réception, etc.) et ses résultats sont peu diffusés dans les milieux professionnels du musée (Deshayes et Le Marec, 2014; Schiele, 2014). Si la plupart des formations proposent des initiations aux études de publics, leurs résultats à proprement parlé ne sont pas toujours mobilisés par les professionnel·le·s lors de la conception des dispositifs numériques. Deuxièmement, la diffusion des évaluations est assez limitée et relève de la littérature confidentielle des établissements. Cette opacité dans la diffusion des résultats met en exergue les enjeux stratégiques attachés au « numérique ». Les établissements font obstacle à une diffusion des résultats et lorsqu'ils sont donnés lors de rencontres professionnelles, il s'agit très souvent de l'énoncé de grands résultats généraux donnés oralement. On y lit ici l'importance des enjeux stratégiques attachés au numérique. Les publications de résultats sont d'ailleurs le fait de chargé·e·s d'études des musées et sensibilisé·e·s aux enjeux de la publication scientifique. Troisièmement, les dispositifs numériques étant envisagés le plus souvent comme une catégorie à part, il y aurait des « effets du numérique ». Or il est difficile de dégager d'éventuels effets ou bénéfices lorsque les dispositifs considérés sont extrêmement différents techniquement, conçus dans des contextes particuliers et avec des

enjeux qui peuvent être très différents¹¹⁹. D'autant plus que les dispositifs numériques (*in situ*) sont souvent pensés en termes d'expérimentation (« one shot »), qui ne se répètent pas et dont les résultats se compilent difficilement d'un dispositif à l'autre et ne sont pas réinvestis dans le même établissement. Enfin, les résultats montrent des effets souvent contrastés. Au Louvre, A. Krebs, cheffe du service Études et recherche du musée du Louvre constatait en 2013 que les dispositifs numériques (audioguides, bornes) n'ont « pas d'effets massifs mais des effets modérés », dus entre autres aux compétences technologiques qui ne se répartissent pas de manière homogène chez les différentes catégories des visiteur·se·s (Krebs, 2013).

Toutefois, les incertitudes quant aux bénéfices des dispositifs numériques tiennent également à des problématiques propres à l'évaluation elle-même.

2.2.4. Problèmes méthodologiques, conceptions des pratiques culturelles et paradigmes de l'évaluation.

Pour les dispositifs *in situ*, le problème majoritaire reste la question des critères d'évaluation. A. Krebs explique que les objectifs attribués aux dispositifs numériques par les concepteurs et conceptrices sont insuffisamment explicites ou trop vastes (« attirer les jeunes », « rendre plus vivant ») ce qui entraîne des difficultés quant aux critères à prendre en compte pour en mesurer les effets. À cela s'ajoute que les effets propres des dispositifs sont difficilement isolables de l'ensemble des médiations proposées (Krebs, 2013).

Plus généralement, l'évaluation de dispositifs de médiation en termes de démocratisation culturelle est aujourd'hui problématique. Pendant longtemps, l'évaluation a cherché à rendre « efficace » l'exposition en termes d'apprentissage en interrogeant ses aspects matériels et l'appropriation de messages éducatifs préalablement définis (Daignault, 2011). Les musées étant avant tout des lieux d'apprentissage informel, l'évaluation s'est alors centrée sur la visite comme expérience personnelle et le sens qu'en tirent les visiteur·se·s (*Ibid.*, pp 26-27). C'est pourquoi la question de la démocratisation culturelle est de nouveau investie dans des enquêtes de publics de grande ampleur dont les effets peuvent se lire à l'échelle nationale selon des critères sociodémographiques (Eidelman et Jonchery, 2012 et 2011). Pour ces raisons, l'évaluation des dispositifs numériques se rapproche d'une sociologie des usages qui s'attache à décrire différentes catégories de visiteur·se·s selon leurs usages et leurs comportements (Candito, 2014; Jutant, Guyot, et Gentès, 2009) et d'une sociologie des publics des dispositifs (Eidelman et Jonchery, 2011). Les contenu et les scenarii proposés

¹¹⁹ On pourrait minorer l'importance de cet amalgame tellement il paraît grossier. Or il n'est pas rare dans les discussions informelles sur le sujet, avec des acteurs très différents, qu'on m'ait demandé si « oui ou non, le numérique, ça marche ».

s'éloignent rarement du modèle de communication descendant des musées et ne sont pas interrogés en tant que tels dans les évaluations.

Au-delà, le sens des critères reste une question difficile. Par exemple, le temps passé à utiliser un dispositif n'est pas forcément corrélé au niveau d'intérêt ou de compréhension de l'interface (Candito, 2014). Pour les dispositifs qui permettent de lier la visite sur place et une consultation postérieure d'un site internet ou d'un forum, N. Candito, cheffe du service Évaluation et recherche du musée des Confluences, insiste sur les limites d'investigation en post-visite et donc en termes d'interprétation des résultats.

Concernant les sites internet, ils ne sont pas intégrés dans les années 90 à des démarches d'évaluation car leur développement n'est pas uniforme selon les établissements et sauf quelques exceptions, ils dépassent peu la forme de vitrine de l'établissement avec des informations restreintes sur les collections ou leurs thématiques.

Depuis leur enrichissement très important et la mise en ligne de nombreuses bases de données, la question de leur évaluation et de leurs usages devient beaucoup plus légitime. Les fréquentations des sites internet sont intégrées depuis quelques années aux rapports d'activité des musées, sans plus d'analyse à part le constat de l'augmentation des connexions. Peu d'établissements se sont saisis de cette question et ont investi dans des outils d'analyse plus détaillés de la fréquentation comme *Google Analytics* par exemple¹²⁰. Le peu d'intérêt pour la question de la fréquentation et des usages des sites internet des institutions culturelles s'explique car la visite sur place reste la norme la plus légitime en termes d'accès aux collections et aux savoirs (Glevarec, 2014). On l'a vu, les dispositifs numériques sont présentés comme permettant un contact qui doit se transformer en visite « réelle ». On peut donc penser que cette norme freine la réflexion sur le site internet comme lieu et support de pratiques culturelles valables pour elles-mêmes¹²¹, détachées de la visite sur place. Cette réflexion est d'autant plus d'actualité alors que les sites internet des plus grands

¹²⁰ En juin 2015, une des premières journées d'étude sur ce thème intitulée « Les données numériques au musée » s'est tenue à l'Institut Catholique de Paris. Elle était réservée aux chercheurs et aux professionnels. Seulement quelques établissements annonçaient une réflexion sur le sujet et sur les outils à mettre en place. La préparation et les restitutions de la journée sont disponibles en ligne : <http://celluloid.hypotheses.org/913> et https://www.youtube.com/watch?v=msHV_Bamods, consultés en décembre 2015.

¹²¹ Gallica, la bibliothèque numérique gérée par la BnF, fait figure d'exception et de nombreuses enquêtes se sont intéressées aux usages en ligne qui en sont fait : Amar Muriel, et Chevallier Philippe, *Les usages des corpus numérisés de Gallica sur la Grande Guerre*, [en ligne], 2014, <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01056704/document>; GMV, *Évaluation de l'usage et de la satisfaction de la bibliothèque numérique Gallica et perspectives d'évolution*, [en ligne], 2012, http://www.bnf.fr/documents/enquete_gallica_2011_rapport.pdf; Matharan Judith, Chaguiboff Jean, et Alliot François, *Rapport d'étude sur les usages communautaires et collaboratifs, sur place et à distance, des ressources numérisées de la BnF*, [en ligne], 2008, http://www.bnf.fr/documents/rapport_web_communaute.pdf; Souchier Emmanuël, Jeanneret Yves et Le Marec Joëlle, *Lire, écrire, récrire: objets, signes et pratiques des médias informatisés*, Paris, France : Bibliothèque publique d'Information, 2003, pp. 25-54.

établissements dans le monde totalisent des visites en ligne équivalentes voire supérieures aux visites sur place. La question de la démocratisation culturelle a tout intérêt à être re-posée dans ce contexte.

3. Numérique et pratiques professionnelles

G. Vidal remarque que les discours des musées sur les dispositifs numériques ne constituent pas une rupture mais s'intègrent dans des discours plus anciens qui participent du « tournant communicationnel » des musées (Vidal, 1998a). Pour autant, nous appuyons l'idée que l'appropriation de celles-ci par les professionnel·le·s ne s'est pas réalisée sans difficultés ni résistances, comme dans les autres activités professionnelles. Si l'appropriation des technologies de l'information et de la communication dans le cadre du travail dépend pour beaucoup des trajectoires sociales et professionnelles des individus (Lallement et Metzger, 2009), il peut exister des résistances d'autres natures. Notre hypothèse est la suivante : les technologies numériques ayant été imposées par des facteurs considérés comme exogènes aux musées, elles ne seraient pas complètement légitimes, excepté dans les établissements qui ont fait de leur politique numérique un développement stratégique. Il en résulterait aujourd'hui une intégration institutionnelle faible du « numérique ». On se situe dans des dynamiques très différentes de celles d'informatisation des pratiques professionnelles dans une perspective technico-organisationnelle dont l'enjeu est une rationalisation managériale (Metzger et Orange Labs, 2011). À partir de la littérature professionnelle, nous avons pu relever des cas qui nous semblent significatifs de différentes problématiques qui sont apparues lorsque les professionnel·le·s ont dû se confronter au numérique : la recherche de compétences techniques, l'affirmation d'une maîtrise dans la conception de productions éditoriales numériques et la rencontre avec d'autres milieux professionnels.

3.1. Le choc du « virtuel »

Le « choc » que peut causer la rencontre du monde des professionnel·le·s de la culture et celui de l'informatique est un refrain de la littérature professionnelle des métiers de la culture. Elle permet souvent aux auteur·e·s de montrer une bataille entre « les anciens et les modernes » dans un regard porté *a posteriori*. À propos d'une base de données de l'Inventaire général à l'aide de cartes perforées, réalisé en Bourgogne et en Poitou-Charentes en 1969, un témoin raconte :

« Les résultats furent présentés à Orsay devant un parterre d'historiens de l'art pour les moins septiques, pour ne pas dire goguenards, qui ne croyaient guère en l'avenir de pareils outils.¹²²»

Cet anecdote est typique des réticences d'une majorité des conservateurs et des conservatrices à l'égard des bases de données, causées par la peur d'être dépossédés de leurs connaissances une fois celles-ci informatisées. Face à ce refus de participer, l'élaboration et la constitution des notices documentaires des bases de données sont confiées à du personnel spécialisé en « documentation informatisée » recruté spécifiquement par le ministère de la Culture¹²³.

La tenue du colloque « Patrimoine et multimédia - Le rôle du conservateur » en 1997 à la BnF marque la volonté de ne pas brusquer ce corps professionnel et de réaffirmer sa place dominante au sein des établissements. Le discours introductif de P. Douste-Blazy, alors ministre de la Culture, témoigne de la peur des conservateurs et des conservatrices mais réaffirme une politique volontariste :

« Il reste évidemment à poser la question difficile : le patrimoine virtuel ne ferait-il pas oublier le patrimoine réel ? Les cybercafés remplaceront-ils les musées ou les monuments historiques ? La lecture électronique remplacera-t-elle la lecture tout court ? Je suis conscient des risques qu'entraînerait une utilisation exclusive et désordonnée de ces nouveaux médias. Mais s'opposer à la croissance des multimédias, parce qu'ils concurrenceraient le patrimoine, serait mener un combat d'arrière-garde.¹²⁴ »

G. Vidal analyse de la même manière le discours de la direction des musées de France (DMF) pour rassurer les conservateurs et conservatrices à ce même colloque :

« Ainsi la promotion pour la DMF auprès des conservateurs, ne passe pas par des discours marquant l'objectif, mais la DMF cherche plutôt une façon contournée pour faire passer le message de la confiance en ce nouveau média. L'exemple de l'évitement du mot "virtuel" est à ce titre fort éclairant. "Exposition imaginaire" semble

¹²² Riou Yves-Jean, « Le service régional de l'inventaire de Poitou-Charentes et les nouvelles technologies », *Musées & collections publiques de France*, n° 223, 1999, p. 36.

Les conservateurs, conservatrices et les historien·ne·s de l'art ne sont pas tous opposés à l'informatisation et certain·e·s développent la figure du passionné à la fois de l'informatique et de l'histoire de l'art à l'instar de Jacques Thuillier. Titulaire d'une chaire au Collège de France en histoire de la création artistique à partir de 1977, il est également le fondateur du groupe Informatique auprès du Comité international d'histoire de l'art pour lequel il a édité la lettre d'information H.A.M.I (Histoire de l'art et Moyens Informatiques) entre 1983 et 1996. Je remercie Antoine Courtin pour cette référence.

¹²³ Dalbéra Jean-Pierre, *40 ans d'innovations numériques pour la valorisation du patrimoine*, (à paraître), p. 10.

¹²⁴ Douste-Blazy Philippe, « Discours de Philippe Douste-Blazy, ministre de la Culture », *Op. Cit.*, pp. 12-13.

être un substitut à "virtuel", pourtant fréquemment rencontré dans les discours mettant en avant l'expression "musée virtuel". » (Vidal, 1998a)

Même s'il existe des modèles réalisés par ailleurs, les professionnel·le·s passent par des étapes longues de confrontation à de nouvelles problématiques qui se révèlent nécessaires à l'appropriation des objets techniques et à la reconfiguration des processus de travail. La mise en œuvre d'une base de données collective à plusieurs musées témoigne de ces difficiles évolutions :

« Au démarrage de l'opération en 1992, aucun musée bas-normand n'utilisait de système de gestion et de documentation informatisée de ses collections dépassant l'utilisation - elle-même assez rare - d'applications bureautiques. On ne développera pas ici les débats auxquels a donné lieu la mise au point de la fiche documentaire commune, mais on ne surprendra personne en avouant que des échanges, souvent vifs, ont fini par accoucher d'un modèle ressemblant étrangement aux descriptions de données diffusées sur les banques nationales ou par les principaux fournisseurs de logiciels. Ce travail de préparation ne fut pas vain cependant, car il permit à chacun de se confronter aux contraintes de la description des données et des langages documentaires.¹²⁵»

Il semble que les conservateurs et les conservatrices aient été réticents à la création de bases de données informatisées et au « multimédia » en général. Deux raisons au moins pourraient l'expliquer : la peur que le savoir sur les collections qui fondent leur légitimité professionnelle leur échappe¹²⁶ et une résistance plus générale à la technique qui s'opposerait à l'art (Benjamin, 2011). À l'appui de ces hypothèses, on peut constater le décalage entre le développement des TIC dans les musées et les formations proposées aux professionnel·le·s de la conservation. À l'École du Louvre, la sensibilisation autour des questions sur les politiques numériques se fait dans le cadre d'interventions ponctuelles comme le séminaire d'été international de muséologie (SIEM) ou dans le cadre d'un séminaire méthodologique d'aide à la recherche documentaire. À l'Institut national du patrimoine, la question était traitée jusqu'à peu sous l'angle des bases de données et des techniques de recherche documentaire¹²⁷. Pour l'année 2016-2017, un séminaire « Diffusion du patrimoine culturel » et un séminaire complémentaire « technologies numériques appliquées au patrimoine » sont

¹²⁵ Levesque Jean-Marie, « Nouvelles technologies, collecte et diffusion de l'information », *Musées & collections publiques de France*, n° 223, 1999, p. 47.

¹²⁶ Dans les conversations informelles avec les professionnel·le·s des musées et les chercheur·se·s en muséologie, on entend souvent cette explication.

¹²⁷ INP, *Guide de l'élève. Formation initiale des conservateurs du patrimoine. 2012-2013*, 2013, [en ligne], <http://www.inp.fr/Formation-initiale-et-continue/Formation-des-conservateurs/Deroulement-de-la-formation>, consulté le 13 novembre 2012.

intégrés dans la formation des conservateurs et conservatrices¹²⁸. Ce décalage s'explique par la force symbolique acquise par ces professionnel·le·s français en tant que groupe professionnel reconnu, ce qui n'est pas le cas dans d'autres pays.

3.2. L'informatisation des pratiques professionnelles culturelles et patrimoniales

3.2.1. Chercher des ressources et acquérir des compétences

Une littérature professionnelle assez ancienne traite de l'informatisation des pratiques professionnelles, composée de guides pratiques (de type gestion de projet) et de répertoires de fournisseurs¹²⁹, notamment édités par le ministère de la Culture et de la Communication¹³⁰. Elle concerne généralement les pratiques documentaires (construction de base de données et numérisation des documents et des objets) et les « multimédias » (borne, Cd-Rom, site internet). Les manuels ont pour objectif d'aider et de conseiller les professionnel·le·s en poste, à définir des objectifs, réaliser des budgets, planifier les tâches, élaborer des stratégies, et même évaluer les projets. En effet, les revues professionnelles comme *Musées et collections publiques de France* argumentent la nécessité de développer des compétences spécifiques pour « un savoir-faire qui ne s'invente pas¹³¹ ».

Plusieurs stratégies ont été mises à l'œuvre par les professionnel·le·s pour « mobiliser des ressources » (Becker, 2006, pp. 96-111) nécessaires, non des ressources matérielles mais des ressources humaines. Les initiatives peuvent émaner des conservateurs et conservatrices: le conservateur du musée des beaux-arts de Bordeaux a souhaité créer son site dès 1995. Mais

¹²⁸ INP, *Guide de l'élève. Formation initiale des conservateurs du patrimoine. 2016-2017*, 2016, [en ligne], <http://www.inp.fr/Formation-initiale-et-continue/Formation-des-conservateurs/Deroulement-de-la-formation>, consulté le 10 juin 2016.

¹²⁹ Brochu Danièle, *Comment informatiser vos collections? Le guide de planification du Réseau Info-muse*, Montréal : Société des musées québécois, 1997 ; Cachin Françoise, *Méthode d'inventaire informatique des objets: beaux-arts et arts décoratifs*, Paris : Direction des musées de France, 1995 ; Caillet Elisabeth, et Goldstein Bernadette, *Interactifs, une technique de l'intention*, Paris : ADAGP, 1992 ; Renault Cécile, *Musées, patrimoine culturel et multimédia interactif: études de cas, outils d'aide à la décision, perspectives de développement*, Paris : Observatoire des industries du multimédia, 1993.

¹³⁰ Ces types de manuels ont été publiés dès les années 1980 dans d'autres domaines patrimoniaux comme les archives et les bibliothèques. Il est à noter qu'il existe un ouvrage publié par le Ministère des affaires culturelles en 1972 sur les inventaires informatiques, qui explore les premières recherches sur l'utilisation de l'informatique appliquée au domaine de la culture et du patrimoine mais qui ne témoigne pas d'une accélération de la demande de documentation professionnelle à partir des années 1990.

¹³¹ Galangau-Querat Fabienne, Gagnier Pierre-Yves, Parent Agnès, « www.mnhn.fr/évolution », *Musées & collections publiques de France*, n°223, 1999, p. 21.

les sociétés de conception de pages web n'existant pas encore, un « travail d'artisan » se met en place, Philippe Avenier de la DMF échangeant des « trucs et astuces » avec d'autres professionnels (Schafer, Thierry, et Couillard, 2012, p. 7). L'auto-formation et l'apprentissage sur le « tas » sont alors courants. Lorsque le musée des beaux-arts de Rennes décide d'avoir son site internet, le budget est inexistant. La chargée de l'informatique décide d'apprendre et tout réaliser par elle-même :

« Pas question d'abandonner et j'ai commencé à décortiquer ce qui se faisait sur les sites qui existaient dans notre discipline ; j'ai fabriqué des pages et des pages en HTML pour m'entraîner, j'ai lu des livres sur le sujet et je me suis lancée dans l'aventure. [...] Pour la mise en œuvre et le contenu, j'ai d'abord commencé par faire le plan sur papier, une maquette page par page en imaginant les liens futurs. J'ai numérisé toutes les photographies et repris des Cd Photos existants au musée, récupérer de la documentation sur les activités, sur les collections. [...] j'ai numérisé des diapositives à l'aide d'un scanner qui n'est pas du matériel de professionnel¹³².»

La Fédération des écomusées et des musées de société organise une formation en 1998 intitulée « Inventaire et informatisation », à laquelle participent quatre musées différents dans le but de construire une expertise, dont les comptes-rendus sont diffusés dans une lettre d'information¹³³. Le recrutement de personnel est parfois mentionné pour la construction de bases de données de collections¹³⁴. Des partenariats sont également mis en œuvre avec des entreprises spécialisées prestataires¹³⁵ mais également dans le cadre de mécénat de compétences, comme dans la création du site internet de la Grande Galerie de l'Évolution¹³⁶ ou la refonte de celui du Louvre¹³⁷. Les collaborations avec des informaticiens ou des ingénieurs prennent aussi la forme de bénévolat¹³⁸. Enfin les partenariats peuvent mettre en réseau des universités et des écoles spécialisées en infographie, création et édition multimédia, réalité virtuelle, etc.

¹³² Bouedo-Mallet Odile, « Le site internet du musée des Beaux-Arts de Rennes », *Musées & collections publiques de France*, n° 224, 1999, p. 33.

¹³³ Ifri Philippe, « Travailler en réseau pour développer les nouvelles technologies dans les musées de société », *Musées & collections publiques de France*, n° 223, 1999, pp. 18-19.

¹³⁴ *Ibid* ; Rerolle Michel, « La mise en réseau des musées du Poitou-Charentes », *Musées & collections publiques de France*, n° 223, 1999, p. 32.

¹³⁵ Pernaud-Orliac Jacques et Humbert Jean-Marie, « Muséographie et nouvelles technologies », *Musées & collections publiques de France*, n° 223, 1999, p. 31 ; Puchal Georges et Beillard André, « Le cédérom sur la Tenture de l'Apocalypse et sa liaison avec internet », *Musées & collections publiques de France*, n° 223, 1999, p. 20.

¹³⁶ Galangau-Querat Fabienne, Gagnier Pierre-Yves, Parent Agnès, *Op. Cit.*.

¹³⁷ Prot Myriam, « Naissance du projet Cim@ise de refonte du site internet », *ICHIM*, [en ligne], 2003, <http://www.archimuse.com/publishing/ichim03/119C.pdf>

¹³⁸ Klinka-Ballesteros Isabelle, « Projet d'informatisation des collections des musées de la région Centre », *Musées & collections publiques de France*, n° 223, 1999, p. 21

Ces quelques exemples montrent que les solutions adoptées sont très variées et dépendent des contraintes de chaque établissement : elles vont de l'auto-formation à la mise en partenariat de différents acteurs. Ces solutions peuvent être gratuites, payantes ou mécénées.

3.2.2. Matérialité et informatisation des pratiques professionnelles

Les nouvelles contraintes, les stratégies d'adaptation et d'ajustement, les tâches inédites et les compétences nécessaires à ces dernières sont perceptibles dans la littérature professionnelle. L'élément qui revient régulièrement est celui du « retour » de la matérialité des objets et des procédures, notamment dans le cas des numérisations et des constructions de base de données. Ce « retour » fait référence à l'imaginaire de la « dématérialisation » lié à internet qui occulte la dimension profondément matérielle de la mise en place et l'entretien des réseaux de télécommunications (Jeanneret, 2000, pp. 68-79 et 114-117).

En 2014, l'ouvrage *Documenter les collections de musées. Investigation, inventaire, numérisation et diffusion* est une première synthèse des effets croisés, d'une part, de l'obligation d'inventorier et de recenser les collections réaffirmée dans la « loi-musées » de 2002 et d'autre part de l'informatisation et de la numérisation des collections (Merleau-Ponty, 2014). La constitution de bases de données est une des transformations majeures dues à l'informatisation des pratiques professionnelles au musée. Elles s'inscrivent dans un contexte de multiplication des expositions temporaires et des mouvements d'objets qui transforment des bases de données documentaires en outils de gestion des collections. Une documentation administrative de plus en plus importante s'ajoute alors aux dossiers d'œuvres qui renseignent des éléments se rapportant à la régie des œuvres, à la restauration et à la conservation préventive.

La base de données est donc un nouvel « objet-frontière » (Star et Griesemer, 1989) du musée. Cette notion a été forgée lors de la création du Musée de Zoologie à Berkeley. Il nécessite la collaboration de différents acteurs (universitaires, personnel administratif, acteurs politiques, amateurs) tournés, plus ou moins directement par l'intermédiaire d'objets-frontières, vers la réalisation d'un projet commun. Ces objets communs constituent un motif d'échange et d'articulation entre différents groupes, et assurent à la fois « l'autonomie de ces mondes sociaux et la communication entre eux » (Trompette et Vinck, 2009, p. 8).

L'anthropologue T. N. Beltrame a suivi la constitution de la base de données documentaire des œuvres du musée du quai Branly pendant le chantier des collections qui a précédé son ouverture (Beltrame, 2012). L'informatisation des « données » entraîne une évolution dans la répartition des tâches. Anciennement sous la responsabilité des conservateurs et conservatrices du musée de l'Homme, le rangement de l'information concernant un objet se faisait sur des fiches classées dans des tiroirs selon des catégories propres à chaque aire culturelle. L'indexation de tous les objets du musée au sein d'une même base oblige les responsables de collection à s'accorder sur le thésaurus à employer, affaiblissant les catégories anthropologiques au profit de catégories plus générales. Les conservateurs et les conservatrices gardent la responsabilité scientifique des données

concernant les objets mais les liens créés entre les objets sont réalisés par les responsables de la documentation (c'est-à-dire les responsables de la base de données). Ce sont eux qui inscrivent les objets dans des catégories au sein des champs de la base : « indexation », « appellation », « usage », etc. selon des logiques informatiques et statistiques (selon l'importance d'une appellation par exemple) changeant la logique intrinsèque et historique des collections. Les logiques informatiques de la base de données deviennent alors un lieu de tensions entre les responsables scientifiques et les responsables documentaires.

À côté de la matérialité des objets ou des documents qui ressort comme une dimension centrale dans les chantiers de numérisation, la compréhension intellectuelle de leur sens ou de leur contenu configure la restitution ultérieure qui en sera donnée : chaque objet ou document n'est donc pas numérisé de la même manière qu'un autre¹³⁹. Les problèmes suivants tirés du domaine archivistique sont similaires à ceux que les professionnel·le·s de musée peuvent rencontrer. Le contenu des documents peut devenir la source d'une souffrance et d'une violence symbolique pour les professionnel·le·s. La compréhension et la manipulation répétée, pendant plusieurs mois, de documents antisémites et de photographies de camps de concentration allemands pendant la deuxième guerre mondiale provoquent « un effet d'accumulation et de dégoût sur ce travail¹⁴⁰ ». L'oppression provoquée par le contenu ne tient pas qu'à son caractère « abject¹⁴¹ » mais aussi à la répétition continue engendrée par la numérisation d'un même corpus. De la même manière, un ingénieur du son chargé de numériser des concerts d'orgue donnés lors d'un festival « saturait, rêvait de silence, de nuances, de calme, de paroles, d'ambiances mates et douces, il voulait s'échapper des églises¹⁴² ».

Outre l'importance de la matérialité des objets et des documents qui ne disparaît pas par la numérisation, cette nouvelle tâche des personnels scientifiques les oblige à une collaboration accrue et redistribue les pouvoirs de chacun. La numérisation n'est pas un simple geste technique mais nécessite des compromis entre la compréhension intellectuelle de la future restitution des documents ou des objets et les contraintes informatiques.

¹³⁹ Paturange Marc, « Gros plan sur la numérisation », *La Gazette des archives*, n°239, 2015, pp. 129-136.

¹⁴⁰ *Ibid.*, pp. 137-138.

¹⁴¹ *Ibid.*, p. 137.

¹⁴² Frize Nicolas, « À l'écoute: l'expérience des ingénieurs du son », *La Gazette des archives*, n°239, 2015, p. 153.

3.3. L'organisation de projets numériques

3.3.1. Concurrences et ajustements de cultures professionnelles distinctes

La production multimédia au mitan des années 1990 rend compte de la collaboration entre les musées et des sociétés privées. S'appuyant sur les travaux de P. Flichy sur la fabrication de l'innovation, J. Davallon interroge la création des Cd-Rom comme ce moment où « l'objet valise », réceptacle instable d'imaginaires et d'utopies de plusieurs mondes sociaux, devient un « objet-frontière » c'est-à-dire le passage à une réalisation concrète et à tous les ajustements qui y sont nécessaires. Celle-ci est terminée lorsque des standards sont créés et des marchés construits (Davallon, 1998, p. 6). Les deux récits suivants (au musée d'Orsay et château de Versailles) illustrent ce passage, dans un moment où aucune réalisation ne préexiste. Contrairement aux bases de données, les Cd-Rom n'ont jamais été des outils professionnels et ont été pensés dès le départ comme participant à la diffusion du patrimoine. Sous l'angle de la sociologie du travail, ils rendent compte aussi bien de la confrontation et de l'affrontement d'enjeux hétérogènes issus de deux groupes professionnels que de l'adaptation des manières de travailler de chacun.

3.3.2. Affirmation de la maîtrise muséale

La création du Cd-Rom « le musée d'Orsay, visite virtuelle » a donné lieu à un article qui expose très clairement les enjeux de pouvoir qui se renégocient dans la fabrication d'un nouvel objet et pour lequel les institutions culturelles n'ont aucune expérience. L'article écrit par C. Barbillon, alors détachée au Service culturel du musée d'Orsay, donne un éclairage sur la volonté forte des institutions culturelles de garder un contrôle sur son image, son discours et sur les collections dont elle a la charge¹⁴³. L'initiative de ce Cd-Rom est conjointe à la RMN et aux Éditions Montparnasse qui souhaitent circonscrire le rôle de musée à deux aspects : valider les contenus écrits et donner son accord pour que la boîte du Cd-Rom porte le logo du musée. Le rôle du musée dans ce secteur est déclaré comme un

¹⁴³ Barbillon Claire, « Écrire pour le multimédia : l'exemple du cédérom Le musée d'Orsay, visite virtuelle », in *Patrimoine et Multimédia. Le rôle du conservateur*, Actes du colloque des 23, 24 et 25 octobre 1996 à la Bibliothèque nationale de France, Paris : la Documentation française, pp. 108-113.

« nouvel aspect de la mission des musées et [...] particulièrement des services culturels des musées, dont les capacités de vulgarisation et de pédagogie se combinent avec une réflexion et une pratique des publics.¹⁴⁴ »

La demande extérieure oblige le musée à se saisir de ces questions. Il réaffirme par la même occasion son inclusion dans la maîtrise d'ouvrage et sa place légitime dans la production des contenus :

« Devant la complexité des procédures de collaboration, la tentation commune à une équipe de production et au professionnel de musée se résume à proposer à ce dernier une simple mission de conseiller scientifique. Méfions-nous des limites dans lesquelles ce rôle confine la marge réelle de suivi et de contrôle du projet par le musée.¹⁴⁵ »

L'auteure recommande vivement de suivre toutes les étapes de production depuis les choix de départ « sans faire l'économie d'aucune d'elles¹⁴⁶ » et plus particulièrement les choix esthétiques pour éviter « les manipulations intempestives auxquelles pourraient être soumises les œuvres d'art¹⁴⁷ ». L'implication du musée tout au long du processus s'explique par la multiplication des acteurs. Dans une production plus habituelle d'objets éditoriaux comme des catalogues d'exposition, l'auteur(e) –le ou la commissaire d'exposition– et la chaîne de production sont clairement identifiés par les professionnel·le·s du musée. Or, dans le cas du Cd-Rom, le processus de production n'est pas connu et les risques sont grands pour l'institution d'en perdre la maîtrise. Dans l'idéal, C. Barbillon préconise que les conservateurs et conservatrices valident les contenus scientifiques tandis que les services culturels assurent le suivi, soit une répartition des tâches habituelles pour les projets muséaux. C. Barbillon incite ses lecteurs à envisager ce type de partenariat comme « enrichissant¹⁴⁸ » dans une recommandation finale qui expose malgré tout le « choc » de deux mondes professionnels :

« Gageons que, reléguant les défiances, voire les mépris réciproques au magasin des accessoires inutiles, au prix d'une disponibilité consentie et d'écoute réciproque, le monde des musées et celui du multimédia, que tout, et surtout une conception radicalement différente du temps, pourrait opposer, gagnerons à mieux se connaître, en ne limitant pas leurs ambitions au domaine commercial, mais en cherchant à gagner la sensibilité de nouveaux et souvent jeunes publics.¹⁴⁹ »

¹⁴⁴ *Ibid.*, p. 109.

¹⁴⁵ *Ibid.*, p. 110.

¹⁴⁶ *Ibid.*, p. 111.

¹⁴⁷ *Ibid.*, p. 110.

¹⁴⁸ *Ibid.*, p. 111.

¹⁴⁹ *Ibid.*, p. 113.

3.3.3. Ajustements entre cultures professionnelles

L'histoire du jeu vidéo « Complot à la Cour de Versailles » sorti en 1996 est relaté par ses concepteurs et conceptrices sous deux aspects : son succès commercial (800 000 ventes) et la confrontation, parfois douloureuse, de deux mondes professionnels. Comme pour le Cd-Rom du musée d'Orsay, l'initiative du projet provient de l'extérieur, ici de la RMN et des Éditions Textuel, qui souhaitent réaliser un documentaire sur la journée du roi Louis XIV. Apprenant que le château de Versailles n'est pas associé au projet et que des éléments de fictions intégrés ne correspondent pas à des faits historiques, Beatrix Saule alors conservatrice en chef et directrice des publics et des services culturels, du développement et de la diffusion au château demande à être impliquée. La volonté de maîtrise de l'institution est la même que dans le cas du musée d'Orsay. Les tensions entre les enjeux scientifiques et d'image de l'institution et les enjeux commerciaux de la société sont source de désaccords. La forme du projet (documentaire, jeu, film...) se négocie avec les partenaires au terme d'un

« travail très douloureux dans la mise au point [...] Il y avait des réunions avec des empoignades ! Et ça a été long et l'on avait peur, car ça a couté très cher, ces jeux vidéo coûtent très cher.¹⁵⁰ »

L'article du journal *Libération* écrit à l'occasion de la sortie du jeu traite des difficultés survenues de la rencontre d'enjeux distincts, voire contradictoires. Il y est décrit avec beaucoup de détails les ajustements et les négociations à l'œuvre, notamment concernant l'exactitude scientifique souhaitée par la conservatrice aussi bien dans la reconstitution des lieux et des décors que dans le scénario de l'histoire :

« Cryo [la société d'infographie], selon la conservatrice, c'est la "jeunesse, l'enthousiasme. J'ai tout de suite vu que leur univers de jeu, c'était vitesse et violence. Inimaginable au château et à l'époque." Pas de duel, donc.¹⁵¹ »

Les adaptations nécessaires de chacun au monde de l'autre sont mises au jour : premièrement le vocabulaire spécifique à chaque corps professionnel est mis en commun et deuxièmement, les limites des technologies employées sont fixées pour contrer un imaginaire technique fort :

¹⁵⁰ Propos de Béatrix Saule rapporté dans Dognin Valérie, « Les rapports entre les Jeux Vidéo et les Musées », Mémoire de master 2 en ingénierie de l'informatique, Université de Cergy, 2011, pp. 67-68.

¹⁵¹ Latrive Florent et Peyret Emmanuèle, « Versailles story », *Libération*, 1996, [en ligne], http://www.liberation.fr/ecrans/1996/10/25/versailles-story-versailles-complot-a-la-cour-du-roi-soleil-projet-le-joueur-en-1685-dans-un-chate_183919, consulté le 18 décembre 2015.

« Béatrix Saule leur demandait un rouge pourpre ou un bleu céleste, ils ne savaient pas du tout de quoi elle voulait parler. Et elle demandait de relever un peu la balustrade, là, en pensant que tout est facile et possible avec un ordinateur.¹⁵² »

Encore une fois, le musée s'impose comme concepteur du projet afin de pouvoir contrôler son image. La confrontation avec d'autres acteurs est difficile mais parvient à être fructueuse. L'apprentissage long des nouveaux enjeux, de manières de faire et de nouvelles connaissances constituent des « conventions » c'est-à-dire des processus qui ne peuvent changer qu'aux prix de beaucoup d'efforts. C'est sans doute pour cette raison que Béatrix Saule, forte de son expérience, a participé depuis à de nombreux autres projets de création de Cd-Roms ou DVD¹⁵³ ou encore au projet « Grand Versailles Numérique¹⁵⁴».

3.3.4. L'invention de procédures de travail

L'informatisation des pratiques professionnelles et la création d'objets numériques demandent une hyperspécialisation des professionnel·le·s à l'intérieur du musée ou l'intervention de nouveaux professionnel·le·s à l'extérieur comme l'assistant à maîtrise d'ouvrage¹⁵⁵ (Vendeville, 2014). L'hyperspécialisation se rencontre aujourd'hui plutôt dans les techniques documentaires. Ces évolutions sont soumises entre autres à la taille de l'établissement et à ses moyens humains et financiers¹⁵⁶. Ils entraînent de nouvelles procédures de travail où la collaboration entre les services est nécessaire (le mode « projet ») qui nécessite des négociations entre les impératifs souhaités par chaque partie.

La refonte d'un site internet est un projet long qui mobilise les équipes du musée en plus de celui qui en a la coordination. En dehors du développement technique et graphique du site, confié la plupart du temps à des sociétés extérieures, une refonte de site est synonyme

¹⁵² *Ibid.*

¹⁵³ Voir la section « créations multimédia » de la page « Beatrix Saule » du Wikipédia francophone, https://fr.wikipedia.org/wiki/B%C3%A9atrix_Saule, consulté le 18 décembre 2015.

¹⁵⁴ Ministère de la Culture et de la Communication-Établissement public du musée et du domaine national de Versailles, « Grand Versailles Numérique », [en ligne], <http://www.gvn.chateauversailles.fr/fr/index2.html>, consulté le 18 décembre 2015.

¹⁵⁵ Vendeville Jean-Pascal, « Conduite d'un projet d'informatisation des collections: rôle d'un assistant à maîtrise d'ouvrage », in Merleau-Ponty Claire (dir.), *Documenter les collections des musées: investigation, inventaire, numérisation et diffusion*, Paris, France : la Documentation française, 2014, pp. 145-151.

¹⁵⁶ Les moyens financiers sont une donnée essentielle tout comme la volonté politique de l'institution. Significativement, le département multimédia et numérique du Metropolitan Museum de New York est passé de 10 à 57 personnes entre 2008 et 2013 (Le Corre Hélène, « L'environnement numérique de musées de taille moyenne, développé par la Rmn-GP », Mémoire de master 2, École du Louvre, 2014, p. 43). Au musée du quai Branly, le même département est occupé par 3 personnes qui gèrent l'ensemble des projets numériques, en coordination avec les autres départements concernés.

d'un « chantier éditorial » puisque les sites internet de musées vont vers un enrichissement croissant et une mise à disposition de ressources de plus en plus variées. Dans les établissements importants, chaque service est responsable de l'écriture des pages qui le concernent. Pour les établissements de moindre envergure, la mobilisation des équipes en interne pose un problème de priorité des tâches puisque le site internet est un projet au long cours qui n'est pas inscrit dans un agenda, contrairement aux expositions, à la programmation qui lui est dédiée et aux exigences propres à chaque corps de métier (chantier des collections, récolement décennal, etc.). Dans le cas de la refonte des sites des SCN financée par le ministère de la Culture et de la Communication, les dix-huit établissements connaissent de grandes différences en termes de moyens humains, financiers et de compétences. La RMN, chargée de gérer cette refonte, se charge de la mise en place technique et de la gestion du projet, qui ne peut pas l'être par les établissements en interne¹⁵⁷.

À partir d'une présentation sur la refonte au musée de Cluny¹⁵⁸, les contraintes et les ajustements mis en œuvre sont rendus visibles entre la volonté du service de la communication de développer un projet ambitieux dans un temps relativement court (18 mois) et la modestie des moyens en interne. Ce projet témoigne également de la mise en place progressive de procédures de travail. Le site internet antérieur (2001) est issu des modèles créés par la RMN pour les SCN : une présentation assez succincte de l'établissement et de ses collections accompagnée d'informations pratiques et de quelques éléments d'actualité. Difficile à actualiser et trop restreint en termes de ressources proposées, la refonte englobe des aspects de communication et de médiation caractéristiques des évolutions des sites internet de musées déjà présentées (*Cf. supra*). Le chantier éditorial nécessite de l'écriture, de la relecture, de l'indexation des ressources¹⁵⁹ et de l'intégration dans un contexte de moyens humains très réduits. Le musée de Cluny comptabilise 74 ETP (équivalent temps plein), dont 2,8 au sein d'un service communication qui a à sa charge les relations presse, le mécénat et le développement de ressources propres, la communication visuelle et supports imprimés et les outils numériques.

Deux « problèmes » liés à des cultures professionnelles et organisationnelles différentes s'ajoutent au manque de personnel. D'un côté, l'absence ou le peu de personnel en interne aguerri aux spécificités de l'écriture web et aux enjeux propres aux dispositifs

¹⁵⁷ Le Corre Hélène, « L'environnement numérique de musées de taille moyenne, développé par la Rmn-GP », Mémoire de master 2, École du Louvre, 2014.

¹⁵⁸ Séguret Claire, « La refonte du site web du musée de Cluny et l'organisation interne choisie », Rencontre Culture Numérique, 2014, [en ligne], <http://www.rencontres-numeriques.org/2014/mediation/?action= restitution>, consulté le 4 avril 2016.

¹⁵⁹ Une des caractéristiques du site est de faciliter techniquement les renvois entre deux pages reliées thématiquement. Pour se faire, il faut caractériser les pages par des mots-clés.

numériques (comme le tagging des ressources). De l'autre, les prestataires choisis (entreprise de conception et développement du site, agence d'assistance à maîtrise d'ouvrage) sont peu familiers des thématiques développées par le musée et peu accoutumés aux enjeux de médiation. L'alternative choisie est de faire appel à des contributeurs extérieurs. Neuf personnes sont intégrées à la refonte : ce sont des étudiant·e·s (de bac +2 à bac +5) qui se forment à la médiation pendant des journées spéciales¹⁶⁰ (universités et École du Louvre) et trois stagiaires présents au service de la conservation. Ils ne sont pas tous médiévistes mais possèdent des compétences propres à l'univers académique (techniques de la recherche, vocabulaire et exigences scientifiques) en même temps que des connaissances sur les techniques de médiation.

Ils ont été chargés de la rédaction de textes (introduction des « parcours thématiques » des collections et certaines notices) et aussi de concevoir la bibliographie, le glossaire, la banque de liens. Le travail a été réalisé en autonomie selon des prises de rendez-vous à la documentation du musée. Les relectures ont été confiées à un seul conservateur rattaché au projet de la refonte du site et à la directrice qui peuvent se substituer l'un à l'autre selon leur calendrier de tâches respectif. Les corrections ont été assez rapides car les étudiant·e·s comprenaient assez vite les demandes de ces dernier·e·s. L'aide d'étudiant·e·s n'est pas considérée comme une concurrence au travail des conservateurs et conservatrices, tout en satisfaisant à la rigueur scientifique attendue.

L'avancée du projet entre tous ces acteurs (internes et externes au musée, répartis entre différents services) est gérée par le biais d'outils numériques (outil de planification d'évènement, tableur en ligne, etc.) Les étudiant·e·s servent également de relais aux demandes interservices et permettent de limiter des conflits qui pourraient naître à l'interne. Enfin, la constitution de documents-types, réalisés au fur et à mesure, a posé les bases d'une chaîne éditoriale pour l'enrichissement futur du site.

Les particularités techniques liées à la géolocalisation des œuvres sur une carte¹⁶¹ obligent les conservateurs et conservatrices à faire un compromis entre exigences scientifiques et contraintes de médiation. La géolocalisation nécessite de cibler un lieu précis sur la carte alors que la connaissance d'un objet médiéval de musée distingue le lieu de fabrication, le lieu de découverte et le lieu de conservation. Cette distinction va de pair avec des approximations en termes de localisation qui peut se faire à l'échelle d'une région entière.

¹⁶⁰ Journées ou nocturnes où les étudiant·e·s en histoire de l'art, études culturelles, médiation culturelle voire sciences politiques ou communication s'essayent à la médiation orale dans le cadre de leur formation universitaire. Le prototype de ces nocturnes sont les opérations « les jeunes ont la parole » initiées au musée du Louvre à partir de 1992.

¹⁶¹ Musée de Cluny - Musée national du Moyen Âge, « Carte », [en ligne], <http://www.musee-moyenage.fr/carte.html>, consulté le 12 mars 2016.

La même difficulté se présente pour la datation des objets qui peut se faire à une moitié ou un quart de siècle près.

Dans cet exemple, la difficulté pour trouver des compétences spécifiques en interne et rendre compatible des manières de faire différentes avec des enjeux différents (voire divergents) est résolue par l'intégration d'intermédiaires qui ont la particularité d'être extérieurs à l'institution. Cette caractéristique est ici positive puisqu'elle permet l'introduction d'acteurs qui n'ont pas de revendications liées à leur culture professionnelle, qui ont les compétences qui manquaient de part et d'autre et qui jouent le rôle de normalisateur des relations interprofessionnelles.

Conclusion

Pour penser le musée aujourd'hui, nous l'avons considéré d'abord comme une institution traversée par de nombreux enjeux : des enjeux politiques, aux niveaux territorial, national voire international ; des enjeux liés à sa mission de démocratisation culturelle et des enjeux liés à sa mise en marché de plus en plus forte. En deuxième lieu, nous l'avons considéré comme un « monde » (Becker, 1988) où collaborent des groupes professionnels. Bien que participant aux mêmes grands objectifs communs, ces derniers se disputent des « territoires » professionnels (Abbott, 1988) et développent leurs propres objectifs, conventions de travail et manières de faire. Ces tensions sont d'autant plus fortes que les évolutions des musées depuis les années 60 ont entraîné la multiplication des professionnel·le·s et de leurs spécialités sans que les musées en tant qu'organisation ne soient repensés. Les professionnel·le·s et les services se sont ajoutés à partir d'un cœur d'activité que représente maintenant la fabrication des expositions où les conservateurs et conservatrices maintiennent leur pouvoir, tant bien que mal, sur les autres groupes professionnels (Poulard et Tobelem, 2014).

Dans les évolutions importantes du musée, les politiques numériques constituent un enjeu important. L'informatisation de la société est envisagée depuis les années 70 comme un projet de société qui touche de nombreux domaines y compris celui de la culture, envisagée ici comme un domaine d'intervention politique. Plusieurs étapes se distinguent dans la mise en place des politiques numériques culturelles.

Dans les années 70, les premières réflexions émergent quant à l'utilisation de l'informatique pour les recherches documentaires qui entourent les collections des musées. Elles sont le fait de quelques professionnel·le·s du ministère mais mobilisent assez peu les professionnel·le·s des musées. À travers la littérature, on comprend qu'il s'agit plus d'un rejet que d'une indifférence et ce, pour au moins trois raisons. Premièrement, les conservateurs et conservatrices craignent d'être dépossédé·e·s de leurs savoirs sur les collections qui fondent leur légitimité et leur autorité dans les musées. Deuxièmement, la numérisation et l'informatisation des collections sont perçues comme une opération technique qui s'opposerait à leur travail scientifique. Enfin, il existe la croyance chez une partie des professionnel·le·s que ces opérations entraîneront un désintérêt pour les œuvres elles-mêmes et feront baisser la fréquentation des musées. Aucun lien de ce type n'a jamais établi mais la récurrence de cet argument, qui a ressurgi avec la question de l'autorisation ou non de photographier dans les musée (*cf. infra*), témoigne d'après nous d'une peur de la dépossession et d'une appropriation des collections publiques par les professionnel·le·s. La constitution de bases de données documentaires et la numérisation des objets et documents des collections restent jusqu'à aujourd'hui un des axes forts de ces politiques numériques. Il s'accompagne aujourd'hui de questionnement sur la libération des données publiques, c'est-à-dire leur libre réutilisation y compris à des fins commerciales.

À partir des années 90, certains départements du ministère de la Culture commencent à structurer des politiques en leur assignant des objectifs conformes à leur périmètre d'action respectifs: valorisation de la recherche, documentation, création, communication, médiation culturelle, médiation technique (acculturation aux usages informatiques), etc. Ils s'appuient sur des dispositifs sociotechniques variés et extrêmement différents comme les sites internet, les Cd-Rom, les « bornes » ou encore les bases de données. Ces objectifs sont tournés vers des usages professionnels comme les bases de données ou orientés vers des usages par les publics comme les Cd-Rom ou combinent les deux aspects.

En 1998, le PAGSI assoit ces différentes actions en faisant de la culture un des domaines privilégiés de l'informatisation de la société. Les différentes politiques sont portées principalement par le ministère de la Culture et de la Communication et de grands établissements (RMN, BnF, musée du Louvre, musée d'Orsay, château de Versailles, etc.) capables de déployer du personnel sur des projets longs et complexes. Il n'existe pas de définition ou de réflexion autour de ce que serait une ou des(s) culture(s) numérique(s) (Doueïhi, 2011).

Les dispositifs numériques vont cristalliser des espoirs en termes de démocratisation culturelle mais également des résistances « Imposées » par le PAGSI, on les accuse de procéder d'un effet de mode, d'être « gadget », de nourrir la mise en marché des institutions culturelles. À la fin des années 2000, les politiques étatiques en faveur de l'informatisation de la société portent leurs fruits en termes d'infrastructures techniques, de développement des services numériques, et d'équipement des foyers et des lieux de travail et en termes d'appropriation par la population française. Ces transformations auxquelles s'ajoutent les évolutions techniques concernant le web mobile permettent aux établissements de penser des politiques numériques globales. Le site internet acquiert alors une place centrale en passant d'un support de communication « vitrine » (parfois accompagné de quelques éléments de médiation culturelle) à une plate-forme de ressources. Les bases de données intègrent pleinement les outils de diffusion culturelle en étant adossées au site, en même temps que les applications pour téléphones intelligents et les pages des réseaux socionumériques. Ces dernières années, les professionnel·le·s ont commencé à penser les supports numériques comme un écosystème où chacun est dédié à une fonction particulière et traduit un rapport spécifique aux publics.

Un des moyens d'appropriation par les professionnel·le·s des dispositifs numériques est leur évaluation dans la mesure où ils permettraient une meilleure appropriation des collections et/ou l'attraction de publics plus diversifiés, notamment les plus jeunes. Dès les premiers manuels de conception des dispositifs au mitan des années 1990, des conseils sont donnés concernant leur évaluation. Rapidement, les dispositifs sont analysés sous l'angle de l'interactivité définie comme une situation de communication entre l'institution et ses publics (Le Marec et Topalian, 2003b; Le Marec et Davallon, 2000 ; Vidal, 1998b). Ils et elles montrent, que si les publics les conçoivent de cette manière, les dispositifs numériques n'ont jamais été pensés par les professionnel·le·s de musée comme des situations de communication mais comme des outils de diffusion et de valorisation des collections. C'est

pour cette raison que l'innovation est pensée comme étant technique et non comme en termes de médiation culturelle.

Par ailleurs, des limites méthodologiques et l'absence de cumul des différentes études menées empêchent de connaître les effets des dispositifs numériques. De plus il semblerait que ces derniers soient beaucoup plus nuancés que massifs et que l'indétermination d'objectifs précis dans la conception des dispositifs soit un obstacle à une mesure efficace d'impact(s) (Krebs, 2013). Mis à part les études portant sur Gallica, ces évaluations portent exclusivement sur des dispositifs *in situ* et non sur l'utilisation des sites internet et des bases de données patrimoniales. À notre avis, toutes ces limites continuent de nourrir des doutes quant à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans les musées, qui sont systématiquement réactivées dès lors qu'il est question de « numérique ».

L'informatisation des pratiques professionnelles et la numérisation des collections ont transformé les métiers des musées mais ces transformations sont peu documentées à l'heure actuelle puisque l'attention est portée davantage sur les dispositifs numériques eux-mêmes (Merleau-Ponty, 2014). À partir de la littérature professionnelle, on constate que les professionnel·le·s ont refusé de déléguer la conception des dispositifs à des prestataires plus expérimentés et se sont déclarés maître d'œuvre. La norme de l'exigence scientifique qui fonde les musées s'étend à la conception des dispositifs numériques. Pour autant, les formations au « numérique » quelles que soient ces acceptions (structuration des bases de données, la communication en ligne, la conception de dispositifs numériques, etc.) restent encore rares dans les cursus universitaires d'administration culturelle et prend la forme le plus souvent de cours optionnel ou d'initiation rapide. Ce décalage dans les formations explique les difficultés des institutions à prendre en compte les transformations des pratiques culturelles à l'ère du « numérique » (Octobre, 2014; Octobre, 2009; Donnat, 2009b; Allard, 2008), fruits de l'informatisation de la société lancée à partir du PAGSI (1998). Il en découle une dimension expérimentale des projets numériques sans cesse « nouveaux », sans procédures unifiées dans les organisations et peu intégrés dans les pratiques professionnelles. Les professionnel·le·s et les services entièrement dédiés à la conception des dispositifs numériques sont réservés aux grands établissements. Comme on le verra plus loin, la conception des stratégies numériques est partagée entre plusieurs services.

Chapitre 2 - Méthodologie de la recherche

Décrire une méthodologie, c'est d'abord décrire et situer le point de vue depuis lequel le chercheur parle. En ce qui me concerne, c'est tout d'abord expliciter les différents rôles que j'ai endossés et de les situer les uns par rapport aux autres pour comprendre comment ils permettent l'articulation de différents espaces sociaux : le groupe des *museogeeks*, les institutions culturelles et les autres professionnels et enfin, le ministère de la Culture et de la Communication. Ces rôles ont nécessité de se positionner dans les différents espaces et, pour certains, de se familiariser avec certaines pratiques numériques et codes de sociabilité. Ces principes sont ceux de l'observation en immersion qui caractérise les méthodologies interactionnistes et situationnistes c'est-à-dire s'attacher « à « rendre compte » et à « tenir compte » de la perspective des acteurs sociaux dans l'appréhension des réalités sociales » (Poupart, 2011, p. 181). Cela signifie détailler de manière fine la multiplicité des points de vue, la signification et les expériences qu'ils revêtent pour chacun·e. Pour autant, il ne s'agit pas de les restituer sans les mettre à distance puisque nous nous intéressons également aux « conditions objectives [qui] façonnent les carrières et l'interprétation qu'en donnent les acteurs. » (*Ibid.*, p. 183).

Construire une méthodologie ne consiste pas à établir un plan de bataille au départ de la recherche et à le suivre de manière linéaire et rigide. Il s'agit bien plus de comprendre les limites propres à chaque enquête pour réinvestir les enseignements de chacune – même minimes – dans la suivante. Il s'agit également de prendre acte de la réflexivité du chercheur dont le questionnement évolue dans le temps en interdépendance avec les éclairages successifs qu'apporte la mobilisation de différents instruments de questionnement d'une réalité. Il est alors possible de dévoiler en quoi différents prismes d'observation et les résultats qu'ils livrent peuvent conduire à un « revirement » de l'objet de la recherche, c'est-à-dire en ce qui concerne précisément notre thèse, à une inversion de point de vue qui conduit à passer d'une interrogation sur la « participation » (le point de vue de la réception et ses effets) à un questionnement sur les pratiques professionnelles (le point de vue de la production et ses ressorts).

1. Jouer différents rôles

En 2009-2010, mon mémoire de master 2 a pour objet les premières utilisations des pages *Facebook* par les musées dans le cadre d'un master de recherche en muséologie de l'École du Louvre (Couillard, 2010). Ce sujet a été choisi car je découvre un petit noyau de personnes qui discutent « des musées et du numérique » et pour une grande part des réseaux sociaux numériques des institutions culturelles. Ce sont les *museogeeks* avant qu'ils ne se nomment comme ça. Ils sont des sources et des ressources pour l'étudiante que j'étais, pas encore des acteurs. Ces échanges en ligne n'ont pas été mentionnés en tant que tels dans le mémoire final qui ne traitait que des « projets finis » dans la perspective de chaque établissement. Ce parti-pris s'explique aisément par la tradition de recherche de l'École du Louvre orientée sur les dispositifs de médiation et la sociologie des publics et beaucoup moins sur la sociologie des professions et des organisations. Il témoigne également d'une certaine adhésion aux discours sur la participation des publics et d'un engouement pour ce collectif en train de se constituer et dans lequel je m'inscris. Une fois entrée en doctorat, j'ai cherché à « rationaliser » mon positionnement en privilégiant une participation en ligne qui consiste à diffuser de ma propre veille. Au fur et à mesure que mon intérêt pour la construction de pratiques professionnelles s'est fait jour, j'ai dû réajuster ce positionnement et me rapprocher des professionnel·le·s.

1.1. Être une « museogeek »

Ce qui caractérise le groupe des *museogeeks* est une réflexion sur les potentialités des dispositifs numériques dans le domaine des institutions muséales, entre autres. Mon intérêt pour les musées préexiste à mes recherches estudiantines. Mais dans le cadre de cette recherche doctorale, il allait falloir devenir une (*museo*)geek....

1.1.1. Devenir « geek »

La possibilité d'observer des collectifs à l'œuvre ou de pouvoir capter des représentations sociales, des récits intimes ou des pratiques minoritaires sans être vu et donc sans que la place du chercheur soit négociée est l'une des possibilités offertes par internet (Jouët et Le Caroff, 2013; Kaufmann, 2010). Cette posture assimilée au *lurker* (celui qui, dans un forum en ligne, lit mais ne publie pas) correspond à une saisie des pratiques par des écrits. Un rappel est ici nécessaire : la publicité plus ou moins forte de ces espaces fait parfois oublier que les acteurs s'y dévoilent en « clair-obscur » (Cardon, 2008a) selon les modalités techniques de chaque site et au public (imaginé) auquel ils souhaitent s'adresser. Cela signifie

que les espaces communs comme la page *Facebook* Muzeonum par exemple ne sont évidemment pas les seuls à être utilisés par les professionnel·le·s¹⁶².

Pour appréhender le sens des pratiques, il m'a paru important d'entrer en contact avec les *museogeeks* au lieu de demeurer dans une posture de « lurker » moins pertinente. Il a semblé stratégique de se positionner comme membre de ce collectif à part entière en participant aux discussions, à l'instar de M. Pastinelli lorsqu'elle a réalisé une ethnographie d'un forum de discussion québécois (Pastinelli, 2007).

S'être positionnée comme membre de ce collectif a permis de me rendre visible des acteurs, très nombreux et pour une partie, éloignés géographiquement. Cette visibilité a été un atout pour obtenir facilement des entretiens ou des réponses à certaines questions. La participation a surtout consisté à diffuser ma propre veille sur des projets muséaux numériques, des projets participatifs et des références scientifiques relatives à ces thématiques.

Mon statut de doctorante-chercheuse n'a jamais été caché et je me suis toujours présentée comme réalisant une recherche sur « les réseaux socionumériques et les musées ».

Une « geekification » m'a été nécessaire pour mieux comprendre et m'approprier les enjeux des réseaux socionumériques et acquérir le même vocabulaire que les *museogeeks*. Ces apprentissages techniques et d'usages m'ont permis de réfléchir aux modalités de mon positionnement au sein du collectif. Ce processus a consisté en une familiarisation avec les fonctionnalités des différents réseaux socionumériques. J'utilisais *Facebook* pour mon usage personnel (familial et amical) et aucun apprentissage technique n'a été nécessaire. En 2009-2010, ma veille des usages des institutions sur les réseaux socionumériques est faite avec ce compte personnel. À l'époque, les musées utilisaient des pages « ami » et non des pages « fan » qui diffèrent de par la plus ou moins grande visibilité qu'elles offrent des comptes qui leur sont affiliés. Une fois la décision prise de poursuivre ce travail et de me rendre plus visible, une nouvelle page destinée à mes recherches est ouverte sous mon vrai nom pour une meilleure identification et la première, personnelle, est renommée avec un pseudonyme¹⁶³. La plupart des professionnel·le·s n'expose des aspects de leur vie privée qu'à de rares

¹⁶² Ainsi j'ai appris l'existence de groupes privés de discussions sur *Facebook* ou *Twitter* pendant les entretiens, sans que je puisse être invitée à y participer. Il va sans dire que ce type d'informations aurait été intéressant pour cette recherche parce ces groupes permettent une critique d'autant plus libre qu'elle est cachée. Ils auraient permis de mieux cerner les micro-dynamiques sociales qui construisent les normes professionnelles.

¹⁶³ Ce qui est normalement interdit par *Facebook* qui tente d'obliger les personnes à s'inscrire sous leur vraie identité juridique, permettant la revente des informations par la suite. L'utilisation de plusieurs profils par une même personne est toutefois possible techniquement. Antonio Casilli explique comment la création de plusieurs profils, dont un témoin, lui a permis de tester des hypothèses sur l'influence du dévoilement du corps dans les sociabilités en ligne (Casilli, 2010, pp. 205-224).

moments, je souhaitais me conformer à cette coutume de discrétion. Dans des conversations informelles, j'ai constaté que certains *museogeeks* utilisent plusieurs pages selon les personnes auxquelles ils s'adressent ou jouent avec fonctionnalités de *Facebook* qui permettent de définir pour chaque personne (ou groupe de personnes) la visibilité qu'on souhaite à ses publications. À l'époque, ma connaissance technique de *Facebook* était trop faible pour utiliser cette deuxième option, la création d'une deuxième page est apparue comme le choix le plus sûr.

Pour ma recherche de master, il a fallu m'inscrire sur *Twitter* et me familiariser avec les usages. *Twitter* a la particularité de permettre l'accès et l'adhésion aux comptes des utilisateurs et utilisatrices sans que ceux-ci ne valident une autorisation, les comptes étant publics par défaut¹⁶⁴. Malgré ce fait et ne connaissant pas les usages des institutions patrimoniales sur ce réseau, je me suis senti obligé de justifier mon intérêt dans le nom d'utilisateur¹⁶⁵ choisi assez littéralement : « @jaimelasmusées ». Comme l'accentuation des lettres n'est pas permise, « @jaimelasmusés » a été sélectionné en considérant que l'intérêt pour les institutions culturelles restait visible même après cette transformation. Cette démarche n'a eu aucun impact, ni négatif, ni positif, puisque l'adhésion aux comptes est automatique. Elle témoigne surtout des erreurs d'usages numériques. La familiarisation avec les fonctionnalités techniques et les transformations de l'écriture et de la lecture que la plateforme impose ont été les plus longues à comprendre et à s'approprier. Elles ont été réellement nécessaires puisque *Twitter* est un des lieux importants de rencontre des professionnel·le·s et de leurs actions.

Sur *Twitter*, ma participation a pris également la forme d'une veille et de nombreux *live-tweets* de conférences, de rencontres, ou d'expositions me permettant encore une fois de me rendre visible et d'expérimenter des formes de visite et de pratiques culturelles plébiscitées par les *museogeeks*. Cette activité de veille n'a pas été qu'une activité de publication d'informations trouvées lors de mes recherches universitaires mais aussi la re-publication d'informations provenant d'autres personnes (avec les fonctionnalités « partage » sur *Facebook* et « *retweet* » sur *Twitter*). Outre la qualité des informations, cette dernière pratique m'a permis de solliciter un nombre de personnes dans la phase plus analytique de ma recherche où il pouvait me manquer des informations, même à des personnes avec lesquelles le lien partagé était très faible. Cette facilité d'accès est caractéristique des sociabilités en ligne qui sont moins assujetties aux conventions sociales des sociabilités hors ligne (Casilli, 2010, pp. 280-282). Les petites aides, faveurs et attentions y sont assimilées au « toilettage » des

¹⁶⁴ La « privatisation » de comptes sur *Twitter* est possible mais cet usage n'a absolument pas cours chez les personnes observées.

¹⁶⁵ Sur *Twitter*, les utilisateurs peuvent saisir un nom d'utilisateur et un pseudonyme s'ils le souhaitent : les deux apparaissent dans les *tweets*.

grands singes qui pacifient les relations sociales et maintiennent le contact entre deux individus (*Ibid.*).

Une observation en ligne a été mise en place quotidiennement. Elle a commencé par *Facebook* et *Twitter* en tant que relais vers des articles de journaux, de blogs ou vers de nouvelles productions numériques. Les fonctionnalités de notification intégrées aux réseaux socionumériques ont pour but de signaler les nouvelles publications et les commentaires pour attirer les utilisateurs et utilisatrices à se connecter régulièrement (*Facebook*) ou à montrer les messages et les *hashtags* les plus partagés qui mettent en avant « ce dont on parle le plus » (*Twitter*). Elles m'ont permis de voir « ce qui fait discussion » ou au moins, ce qui est remarqué par ces professionnel·le·s. Ainsi, lorsqu'une information est beaucoup commentée, il est aisé de s'en rendre compte. Les blogs personnels font partie aussi de la constitution de ces discours : ils décrivent les positionnements de leurs auteurs, ils sont relayés et commentés au sein du collectif. Leur lecture a donc été nécessaire, surtout entre 2010 et 2013 où cette pratique est la plus forte.

J'ai souhaité également tenir un carnet de recherche en ligne avec deux autres doctorant·e·s en muséologie, entrevoyant la possibilité de poursuivre ma réflexion « [dans] ces espaces tolérants quant aux contenus scientifiques encore inachevés » (Chibois et Pailler, 2014, p. 17). Nous avons chacun nos sujets propres¹⁶⁶ mais nous avons pensé que nos pouvaient entrer en résonance sur un même support et s'enrichir mutuellement. Ce choix nous a permis également d'avoir un apprentissage collectif de cet outil.

Le format blog étant assez répandu chez les *museogeeks* (*cf.* chapitre 3), pouvoir discuter de mes recherches avec les acteurs en jeu m'est apparu comme une opportunité. Les articles avaient pour sujet des sorties d'ouvrages scientifiques relatif aux musées ou aux pratiques culturelles, des synthèses de littérature, des citations d'articles scientifiques, une critique d'exposition, et une fois un article qui décrit une expérience de terrain (« Pour vous, j'ai testé le *live-tweet* d'exposition »).

Le blog peut être une forme de publication qui « stabilise » un positionnement de chercheur en le rendant visible et « appropriable » pour les acteurs d'un terrain en particulier. On peut penser par exemple à telle recherche sur les systèmes informatiques de l'Assemblée nationale où la mise en contact avec les différents personnels s'est révélée un obstacle et par là même un enjeu majeur (Chibois, 2014b). Tel n'a pas été le cas pour nous.

¹⁶⁶ *Cf.* leurs travaux respectifs : Navarro Nicolas, « Le patrimoine métamorphe. Circulation et médiation du patrimoine urbain dans les villes et pays d'art et d'histoire », thèse de doctorat en sciences de l'information-communication, UAPV-UQAM-École du Louvre, 2015 et la thèse de Nouvellon Maylis sur les prises et les déprises muséales chez les jeunes adultes (soutenance en 2017).

Notre activité de *blogging* n'a duré que deux ans, faute de temps et sans véritablement trouver une audience. La ligne éditoriale basée sur la diffusion de la littérature académique ne croisait que par moment les préoccupations des professionnel·le·s dans la mesure où était assez peu évoqué le « numérique ». Pour preuve, les deux articles ayant obtenu le plus grand nombre de vues ont été un résumé de mon mémoire de master 2 et l'article sur le *live-tweet*, soit deux sujets qui concernent directement l'activité des professionnel·le·s. La mise en ligne de mon mémoire de master 2 m'a procuré une certaine visibilité car le premier à traiter de l'utilisation des pages *Facebook* dans un contexte français en décrivant les expérimentations les plus récentes (les soirées *Facebook*). La cessation d'activité du blog n'a d'ailleurs pas été remarquée d'une part parce que la pratique du *blogging* a baissé chez les quelques *museogeeks* qui s'y adonnaient¹⁶⁷ (ou en tout cas est devenue très irrégulière) et ensuite parce que mon implication dans le milieu était reconnue par d'autres biais (*cf. infra*).

J'ai également testé tous les réseaux socionumériques que les institutions culturelles et patrimoniales utilisaient pour en connaître les usages en général, les usages des institutions et les potentialités techniques, chacun ayant une spécificité particulière : Pearltree et Scoop It (curation de liens hypertextes), *Instagram* et *Pinterest* (photographies), Vine (courtes vidéo), etc.

Toutes ces pratiques peuvent se réaliser depuis un poste informatique à domicile, ce que j'ai fait pendant un temps. Pour me lier aux *museogeeks*, une présence aux différents événements m'a semblé nécessaire pour renforcer mes liens et me faire identifier, il a donc fallu apprendre à utiliser un téléphone intelligent puisque le *live-tweet* est une pratique répandue dans ce collectif. De plus, beaucoup des enjeux liés aux politiques numériques touchent à la mobilité permise l'internet mobile. Cette note de blog témoigne de ce processus de « geekification » et d'un apprentissage sur le mode de l'essai-erreur :

« Alors confession du jour, oui on peut aimer les nouvelles technologies et ne pas avoir de smartphone... et ne pas vraiment savoir s'en servir par la même occasion. Donc il aura fallu 5 min pour comprendre comment prendre une photographie via *Twitter*, trouver toutes les touches pour écrire tous les mots et se lancer. (...) Il y a eu quelques soucis d'envoi comme s'envoyer un message à soi-même mais rien de catastrophique qui ait bouleversé la twittosphère. » (26 février 2011)

¹⁶⁷ Ce passage d'une pratique d'inscription « ordinaire » en ligne à une autre, qui va de pair avec celui d'une plateforme à une autre, est visible également dans les objets dont se saisissent les chercheur·se·s en sociologie/anthropologie des usages et d'internet depuis les années 90 : les « pages perso » (Allard et Vandenberghe, 2003), les blogs (Naulin, 2014; Cardon et Delaunay-Téterel, 2006; Allard, 2005), *Flickr* (Beuscart *et al.*, 2009), *Twitter* (Cervulle et Pailler, 2015; Cervulle et Pailler, 2014 ; Boyd, Golder, et Lotan, 2010; Jeanne-Perrier, 2010), *Facebook* (étude Algotop lancée en 2013 par l'ANR et à laquelle participent le CNRS, Orange Labs et Linkfluence dont le traitement est en cours), etc...

Étant très bien identifiée comme doctorante-chercheuse par les membres du « bureau » de Muzeonum, j'ai pu être sollicitée sur les espaces numériques de Muzeonum pour des demandes de conseils ou des questions venant d'étudiant·e·s qui réalisaient leur mémoire sur des sujets proches. J'y ai répondu chaque fois que je pouvais.

En bref, je me suis présentée comme participant à la réflexion en cours, du point de vue d'une doctorante-chercheuse donc en mettant en avant des ressources issues majoritairement de la littérature scientifique. J'ai été présente sur tous les espaces d'échanges, majoritairement les différentes pages *Facebook* (Museomix, Muzeonum, etc.) et sur *Twitter*. Écrire un blog constitue une inscription dans une pratique numérique commune à certains des acteurs. J'ai pu me faire reconnaître par eux et à quelques occasions de discuter avec eux à travers les commentaires. Cette recherche a transformé mon rapport aux pratiques numériques me permettant une familiarisation avec des pratiques jusqu'ici inconnues (blogging, *live-tweet*) et une utilisation de nouveaux objets comme le téléphone intelligent. Ces apprentissages et familiarisations m'ont permis d'avoir un univers et un vocabulaire commun avec les *museogeeks*. Plus fortement, j'ai pu être identifiée comme une « museogeek » et bénéficier de la confiance des acteurs. Si ce type d'identification se fait progressivement dans les interactions sociales, elle peut prendre une forme beaucoup plus marquée dans les notifications sociotechniques des réseaux socionumériques (figure 2).



FIGURE 2 : CAPTURE D'ÉCRAN D'UNE NOTIFICATION SUR MON COMPTE TWITTER OÙ ON M'A INSCRITE À UNE LISTE CRÉÉE PAR MAYAMILKY ET INTITULÉE « MUSEOGEEKS» LE 8 AOÛT 2012. (CAPTURE DU 10 AOÛT 2012)

Loin de l'idéologie marchande qui présente les objets techniques comme « intuitifs », cette confrontation au terrain numérique nous rapproche des analyses menées en sociologie des usages qui montrent la complexité de l'appropriation, le temps d'apprentissage, et les bricolages à l'œuvre (Jouët, 2000). Toutefois, ces divers apprentissages et familiarisations sont loin de faire de moi une férue de l'informatique comme le sont une partie des groupes qui participent à la création d'internet (Flichy, 2001, pp. 95-98) ou les hackers qui forment une partie des rangs d'Anonymous (Coleman, 2016), ni dans la passion pour la technique elle-même, ni dans le niveau de compétence développée. Ce « niveau » m'a toutefois suffi pour faire partie des *museogeeks* dont une proportion notable n'est pas plus compétente que moi en la matière. Les autres ont des compétences techniques plus spécialisées comme le développement de sites internet, le codage informatique ou tout ce qui a trait aux logiciels de graphisme par exemple. Les discussions étant prioritairement consacrées aux possibilités qu'offre le « numérique » dans le renouvellement des politiques culturelles l'inégalité des niveaux de compétence technologique ne semble pas faire obstacle à la cohésion du groupe. Dans la pratique et dans les embauches, il semble néanmoins qu'un minimum de savoir-faire technique soit nécessaire comme la maîtrise des logiciels de graphisme et/ou des « back

offices » de sites internet pour « mettre les mains dans le cambouis¹⁶⁸ » quand les besoins l'imposent.

1.1.2. Être une museogeek en présentiel.

Les sociabilités en ligne ne se situent pas en dehors de la sociabilité « réelle » mais elles s'imbriquent avec les sociabilités en présentiel et selon des modalités différentes en fonctions des contextes culturels (Casilli, 2010, pp. 227-325; Pastinelli, 2007). Quelle que soit la nature de ces rencontres, elles étaient annoncées et diffusées en ligne et il suffisait de venir pour pouvoir y participer. Ma participation à de nombreuses rencontres commence dès 2010.

Dans la mesure où beaucoup de projets sont expérimentaux, il m'est arrivé de prendre part à des tests : par exemple, celui du *live-tweet* d'exposition au Centre Pompidou autour de l'accrochage « elles@centrepompidou » le 21 février 2011 ou celui de l'exposition Ai Weiwei organisé au Jeu de Paume le 17 avril 2012. Les annonces de ces tests circulant sur *Twitter*, les participant·e·s étaient pour la majorité des *museogeeks*, professionnel·le·s, chercheur·se·s ou doctorant·e·s. En fait, les premiers *museogeeks* formaient eux-mêmes le public des premières expérimentations sur les réseaux sociaux numériques (*cf.* chapitre 3). Ils étaient peu nombreux et les tests opérés en journée ne permettaient pas aux professionnel·le·s de venir. Un contact privilégié avait pu être établi permettant de mieux comprendre le contexte dans lesquels ces tests prenaient place et me solliciter pouvait avoir comme cause un faible nombre de testeur·se·s disponibles.

S'agissant de rencontres non organisées dans la cadre d'une programmation culturelle, j'ai eu l'occasion de participer aux actions initiées par le groupe *Orsay Commons* contre l'interdiction de photographier au musée d'Orsay en mars 2011. L'action consistait en une visite photographique et les prises de vue étaient publiées en ligne sur *Twitter*, *Facebook* et *Flickr*¹⁶⁹. Concernant les sorties « un soir, un verre, un musée », je me suis rendue à quelques-unes d'entre elles, dont la première en août 2011, et suis devenue adhérente de l'association dès sa création (2013).

Les journées professionnelles ayant pour thème les projets numériques culturels sont un des temps forts de ces sociabilités. Deux grands types de rencontres ponctuent l'année : les Rencontres Culture Numérique organisées par le ministère de la Culture et de la Communication et celles organisées par le Club Innovation et Culture France (CLIC-France).

¹⁶⁸ Entretien avec la responsable (adjointe à la directrice la production culturelle) qui a effectué le recrutement de Nicolas, un « chargé de projet nouveaux médias », dont nous verrons les enjeux dans le chapitre 4 (entretien par téléphone, novembre 2015).

¹⁶⁹ Louvre pour tous, « Orsay Commons #3 », *Flickr.com*, [en ligne], <https://www.flickr.com/photos/49952823@N07/sets/72157626208599132>, consulté en décembre 2014.

Elles sont considérées comme des références dans le domaine et proposent des programmations pointues sur des champs variés du patrimoine. Elles se déroulent pendant une ou deux journées, attirant un public nombreux, venant de toute la France. Bien qu'en principe réservées aux professionnel·le·s, j'ai pu y participer compte tenu de ma recherche. D'autres événements plus ponctuels, organisés par des musées ou des réseaux d'institutions, ont été également l'occasion de rencontres.

Ces opportunités de rencontres et d'échange, en ligne et en présentiel, ont ainsi été très nombreuses de 2010 à 2015 permettant mon intégration à ce collectif particulier où j'ai pu bénéficier de sa confiance et d'une reconnaissance de mon travail de recherche. Mais le dynamisme des acteurs a également permis une meilleure visibilité des *museogeeks* chez les journalistes, les autres professionnel·le·s ainsi que chez les étudiant·e·s et les chercheur·se·s. Ils et elles se sont habitué·e·s à intervenir, à être questionné·e·s sur leurs actions et leurs motivations. Ma recherche n'a donc pas été considérée comme éloignée de leur propos mais faisant partie intégrante des réflexions ambiantes. Enfin, comme on le verra plus loin (*cf.* chapitre 4), mon profil est proche sociologiquement des personnes qui s'occupent des réseaux socionumériques, soit une population qui s'intègre aux *museogeeks*. Ces professionnel·le·s sont le plus souvent des femmes, entre 26 et 35 ans, possédant un diplôme de niveau master 2, majoritairement en ingénierie culturelle.

1.2. Être professionnelle et chercheuse au ministère de la Culture et de la Communication

Cette recherche correspond à une demande qui a émané du département de la politique des publics de la Direction générale des patrimoines. D'abord sous la forme d'un stage en master 2 puis, suite à mon inscription en doctorat, sous celle d'une collaboration informelle. Le département de la politique des publics est alors dirigé par ma directrice de recherche, Jacqueline Eidelman. Participant à différentes études, je prends également part à de nombreux rendez-vous et réunions qui ont trait « au numérique et aux musées », souvent organisées par Florence Vielfaure, chargée de mission dédiée à ce domaine. En me faisant intervenir à de nombreuses reprises ou en autorisant ma présence, je peux trouver ma place au sein du milieu professionnel de la culture en tant que doctorante-chercheuse. Je participe aux réunions de préparation et de restitution de Museomix, au séminaire autour de la pratique photographique chez les visiteur·se·s et surtout à toutes les « rencontres des *community managers* » (CMMin) organisées par F. Vielfaure. Pouvoir accéder directement à l'information a été une occasion inespérée. Cette acceptation s'explique aussi par la demande de légitimation de l'usage des réseaux socionumériques par les professionnel·le·s, demande faite au ministère de la Culture et de la Communication, et dont la réponse la plus aboutie a pris la forme des « CMMin ».

1.2.1. Une doctorante aux « CMMin »

Les huit premières réunions organisées de février 2013 à juin 2014 ont nourri cette recherche. Il y a été questions d'organisation du travail au sein des établissements et des actions menées en termes de médiation et de communication. La nature et les pratiques des publics ont été abordées au cours de deux séances. La huitième séance a été l'occasion d'un bilan, clôturant ainsi une première phase de ce séminaire, et d'en imaginer la suite (figure 3).

Les modalités du séminaire ont été pensées par l'organisatrice pour faciliter le dialogue, la mise en commun des idées et la mise en réseau des professionnel·le·s : le formalisme des réunions ministérielles est atténué le plus possible : chaque personne nouvelle se présente aux autres, un moment de pause autour d'un café et d'un goûter est réservé, de même qu'une visite du lieu d'accueil. Le séminaire dure une après-midi et est souvent divisé en deux temps : des présentations de projets puis des moments de réflexion commune autour de sujets en rapport avec les présentations. Mon implication dans ces réunions s'est située à différents niveaux. En termes d'intervention, les questions soulevées dans ma recherche de master ont servi d'introduction à la première rencontre et pour la septième au Centre Pompidou (2 juin 2014), Maylis Nouvellon et moi-même avons présenté les résultats d'un article écrit en commun sur l'utilisation des réseaux sociaux numériques pour des actions de médiation destinées aux adolescents (Couillard et Nouvellon, 2013). En termes d'organisation, j'ai pu aider à la construction des programmes et j'ai rédigé deux comptes rendus. L'accès à toute la documentation produite et postée sur un site créé spécialement pour les seul·e·s participant·e·s a été possible¹⁷⁰.

Ces réunions instaurent un espace de liberté de parole pour les professionnel·le·s et opèrent une sédimentation et une structuration des réflexions et problématiques des professionnel·le·s réuni·e·s. Cette liberté est assurée par l'ambiance qui se veut la plus détendue possible, par la très faible présence de responsables d'établissement ou de service du ministère. Le nombre de participants oscille, selon les séances, entre 30 et 40.

L'élément le plus frappant de ces réunions a été la récurrence des problématiques liées au processus de travail et au « montage » des actions menées au sein des institutions, quel que soit le thème de la réunion. Une attention particulière est portée aux astuces pensées pour « faire avancer le projet » ou « parler à sa hiérarchie ». Par exemple, il a été décrit comment certain·e·s adressent des bilans de leurs actions à leur hiérarchie en incluant « un *tweet* » ou un « chiffre » marquant ou significatif.

Concernant les représentations sur les publics, un élément assez paradoxal est apparu : l'illégitimité des réseaux sociaux numériques qui traduit une illégitimité des goûts des

¹⁷⁰ <http://cmmin.fr/>

publics pouvait dans certains cas être mise en avant par les professionnel·le·s eux- et elles-mêmes. Par exemple lors d'une réunion, une professionnelle explique qu'elle a publié une photographie du château qui sert de lieu au musée avec les premières pâquerettes du printemps en premier plan. Cette photographie a été la plus appréciée depuis le début de l'année et ce fait la scandalisait. Une autre a rebondi en expliquant que pour elle, c'était la vue des jardins au coucher du soleil et que « ça marchait toujours ». Ces professionnelles montraient en creux une utilisation instrumentée de certains thèmes jugés populaires et/ou peu valorisés d'un point de vue intellectuel tout en s'en distinguant. Il est apparu alors très clairement que les réseaux socionumériques n'étaient pas forcément synonymes de participation, de valorisation de la voix des publics, ou d'intérêt pour de nouveaux usages mais répondaient aussi à d'autres besoins. Les Rencontres des *community managers* ont donc une source très importante d'identification des atouts et des freins rencontrés par chacun·e, des stratégies de légitimation mises en œuvre et de la diversité des enjeux à laquelle se rattache chaque projet.

Pour la recherche, ces rencontres m'ont servi de tremplin réflexif. En termes de problématisation, les pratiques professionnelles et leurs enjeux propres pouvaient être une clé de compréhension déterminante de la construction des politiques culturelles. En termes méthodologique, les informations issues de ces rencontres pointaient des situations « à problèmes ». Cependant, elles ne pouvaient pas toujours être exploitées telles quelles sans y adjoindre un complément d'information sur les dynamiques internes à chaque établissement et l'écosystème des groupes professionnels. Entreprendre une campagne d'entretiens individuels et approfondis avec les *community managers* s'est imposé comme une manière de les approfondir (*cf.* chapitres 4 et 5). Participant à cette fabrique des *community managers*, j'étais déjà dans le secret de ces ajustements ce qui a permis de bénéficier de la confiance des professionnel·le·s pour obtenir ces entretiens.

C'est dans ce cadre propice que l'enquête « Présence des établissements patrimoniaux sur les réseaux socionumériques » (*cf. infra*) a pris corps et a rencontré la faveur des *community managers*. En 2015, ils ont été les premiers à découvrir les résultats de l'enquête dans le cadre d'une de ces rencontres. Cet espace est sans doute celui qui a le plus enclenché d'aller-et-retour avec les professionnel·le·s et qui situe le plus cette recherche dans une forme de « recherche-action ».

Nom	Date et lieu de la rencontre	Thème (s)	Prise de notes	Documents récupérés (CR= compte-rendu général ; CR*= compte-rendu rédigé par nous-même ; ppt= présentation <i>powerpoint</i>)
CMMin 1	28/02/2013; Réunion des Musées Nationaux	« <i>Community manager</i> dans un établissement patrimonial : formation, parcours, missions. »	oui	Programme CR
		« Le <i>community manager</i> dans l'organisation de l'établissement : différents modèles, différents objectifs ? »		
CMMin 2	19/06/2013; Centre des Monuments Nationaux	« Les réseaux sociaux, une nouvelle activité dans l'établissement: quelle place dans l'organisation ? »	non	Programme CR CR « Atelier : Les outils du <i>community manager</i> » CR « Atelier : Fiche de poste », CR « Atelier : Le CM dans l'organisation » CR « Atelier : Annuaire »
		Atelier : « La communauté des <i>community managers</i> en cours de constitution: Quels besoins? Quels outils ? »		
		Présentation de la CMMin		Programme

CMMin 3	22/10/2013; BnF (lors des Rencontres Culture Numérique 2013)	« Élargir la CMMin: les réseaux dans les équipements culturels »	oui	ppt « présentation de la CMMin »
		« Réseaux sociaux numériques: démultiplier la communication et la médiation ? »		
CMMin 4	18/12/2013; Universiencs (cité des Sciences et de l'Industrie)	« Formation et sensibilisation des équipes à l'usage des réseaux sociaux numériques »	oui	Programme CR* CR « Atelier : Guide des réseaux socionumériques » CR « Atelier : Sensibilisation de la hiérarchie : les outils, les supports, la temporalité »
CMMin 5	14/02/2014, musée du quai Branly	« Publics »	oui	Programme CR* ppt « L'Institut du monde arabe sur le Web » ppt « Le musée du quai Branly sur les réseaux socionumériques »
CMMin 6	10/04/2014; cité de l'Architecture	« Communication »	oui	Programme CR ppt « Retour sur la <i>Museum Week</i> »

CMMin 7	2/06/2014; Centre Pompidou	"Les adolescents, les réseaux, la culture: On s'aime? On se parle?"	oui	Programme ppt « Présentation de la séance » CR des ateliers autour des dispositifs dédiés aux adolescents Liste d'articles sur les usages des réseaux sociaux numériques chez les adolescents
		« La suite après le retour d'expérience de la #MusemWeek à la SiliconValois »		
CMMin 8	25/06/2014 ; département de la politique des publics	Point d'étape	oui	CR

FIGURE 3 : LISTE DES 8 PREMIÈRES RENCONTRES DES *COMMUNITY MANAGERS* ET DE LA DOCUMENTATION PRODUITE

1.2.2. Une professionnelle (du ministère de la Culture et de la Communication)

Ma position de chercheuse s'inscrivant dans le milieu professionnel des musées s'est concrétisé lors d'une collaboration avec le château de Versailles autour du projet « Photo souvenirs ». Au départ, ce projet se présente sous la forme d'un premier appel à participation diffusé sur les réseaux sociaux pour que les visiteurs partagent sur *Flickr* les photographies souvenirs de leur(s) visite(s). Laurent Gaveau, responsable du service « nouveaux médias » de l'établissement au sein de la Direction de la Communication, me sollicite pour « valoriser » ces photographies. Notre rencontre s'était faite quelques temps avant à l'occasion d'un entretien dans le cadre de mon enquête sur les concours photographiques (*cf. infra*). Pour autant, la demande n'est pas de mener une enquête sur les usages des photographies prises lors de visites muséales mais de concevoir un dispositif numérique – un site internet¹⁷¹ – permettant de « répondre » à l'intérêt des publics pour ce sujet qui est apparu par le nombre important de contributions. À partir de l'ensemble déjà rassemblé, l'idée a été de ne pas préjuger de la signification des photographies à partir de l'image fixée mais à partir de ce que peuvent en dire les visiteurs qu'ils les ont prises ou postées. Une série d'entretiens individuels a été menée autour de trois axes : la photographie comme appropriation du patrimoine, le rôle des photographies réalisées lors de visites muséales dans une histoire familiale et la passion photographique.

Ce projet m'a permis d'expérimenter comment se fabriquait des « projets numériques » de l'intérieur. Surtout, « Photo Souvenirs » est un projet significatif des évolutions qui sont à l'œuvre dans la conception des dispositifs numériques. D'une part, ce site internet ne s'intégrait dans aucun agenda culturel. Qu'un service rattaché à la direction de la Communication initie un projet éditorial est une singularité dans un musée où la majorité des actions sont tournées vers les expositions en cours ou à venir. Ce service a pu

¹⁷¹ Château de Versailles, « Photos Souvenir », [en ligne], <http://photosouvenir.chateauversailles.fr/>, consulté le 2 janvier 2014.

dégager un budget relativement important compte tenu de cette particularité permettant l'embauche de prestataires : deux chercheur·se·s/rédacteur·trices de contenus et une agence de conception de sites internet. L'indépendance de ce service est révélatrice de l'importance prise par la stratégie numérique au sein de cet établissement. Pour nuancer ce dernier propos, il faut noter un temps de production relativement long - 1 an et demi - puisque le projet n'était à aucun moment la priorité des professionnel·le·s.

Cette collaboration ne signifie pas pour autant que j'aie été assimilée complètement comme l'une des leurs puisque lors d'une réunion au château de Versailles, un des acteurs a signalé que « l'œil de Moscou » était présent, faisant de moi un espion parmi eux, sans que mon camp ne soit réellement explicité, entre envoyée du ministère et chercheuse à son propre compte.

Parallèlement, ma place, pendant un temps, au cœur du département de la politique des publics a pu me donner un statut de professionnelle, voire de professionnelle très informée pouvant être sollicitée pour obtenir des informations « à la source » : du ministère de la Culture et de la Communication, des grands établissements nationaux ou de la Ville de Paris. Par exemple, j'ai été conviée à différentes reprises pour intervenir à des journées auprès d'associations de professionnel·le·s (Personnels scientifiques des musées de la région Centre, Café Muséo du réseau des musées bas-normands-CRECET, ...). En particulier, le projet « Photo Souvenirs » a particulièrement intéressé les professionnel·le·s puisqu'il croise plusieurs problématiques actuelles : la photographie au musée, les dispositifs éditoriaux en ligne, et une certaine participation des publics. *A posteriori*, ces interventions peuvent être requalifiées d'« écrits périphériques » au travail de thèse c'est-à-dire

« [des] productions qui nous ont engagés dans le champ scientifique ou les médias grand public, par l'usage que nous faisons des connaissances spécifiques acquises sur le terrain. Parmi ces écrits on peut d'abord trouver un ensemble générique de « présentation de corpus », où il ne s'agit pas tant de produire un discours que d'agencer des éléments de terrain, pour en montrer la diversité notamment » (Chibois et Pailler, 2014, p. 17).

J. Chibois et F. Pailler relèvent qu'à ces occasions, les questions et les remarques se détachent des enjeux proprement universitaires du chercheur pour donner d'autres perspectives, plus proches des préoccupations des acteurs. Cette (relative) visibilité au sein de réseaux professionnels qui n'étaient pas des *museogeeks* m'a permise encore une fois de varier les points de vue et d'entendre certaines critiques du « numérique » qui étaient rapportées par les *museogeeks*. L'injonction, en tout cas ressentie comme telle par les institutions culturelles, de l'utilisation des réseaux socionumériques a fait l'objet d'un questionnement récurrent - fallait-

il « y aller ou non » -, auquel j'étais à mon tour sommée de répondre. Ces questionnements m'ont positionné non pas tant comme une doctorante en muséologie s'intéressant aux innovations et à leurs usages, mais plutôt comme une professionnelle experte des nouveaux développements de la médiation et de la communication¹⁷².

Ces moments sont également révélateurs d'une différence de perception de ce qui relève de l'innovation. Dans le monde des musées, l'innovation en termes de médiation culturelle circule entre les professionnel·le·s et les chercheur·se·s sous une forme informelle et gratuite alors que l'innovation technique est contractualisée avec des acteurs du secteur marchand, intégrée dans des lignes budgétaires, et « c'est l'évidente matérialité de la technologie et ses aspects spectaculaires qui peuvent s'imposer visuellement » au sein des espaces du musée (Topalian, 2012, p. 147). L'innovation est donc considérée et monnayée à la hauteur de sa visibilité.

1.3. Jongler avec les rôles

En bref, le rapport au « terrain » et le parti pris de l'« observation participante » témoignent de l'immersion qui s'est mise en place petit à petit et se rapproche des méthodes ethnographiques. La différence est que l'ensemble de ces moments ne se « transforment [pas] en « données et corpus » (Olivier de Sardan, 1995, p. 73). La recherche ethnographique s'ancre historiquement dans l'exploration de territoires « lointains » de l'enquêteur, au moins culturellement et socialement, souvent géographiquement. Un des problèmes principaux

¹⁷² L'effet était d'autant plus visible que ces journées rassemblaient un certain nombre de personnes en même temps. Je l'ai toutefois remarqué systématiquement dès lors que je parlais de mon sujet de thèse à des professionnel·le·s qui n'avaient pas connaissance des réflexions menées par les « museogeeks ». Cette assimilation s'est d'autant plus fait sentir au moment où une association de professionnel·le·s me propose d'intervenir lors d'une journée thématique dont le principe est celui d'un moment d'échanges entre professionnel·le·s d'un même milieu. Un désaccord s'est produit lorsque j'ai demandé une indemnisation financière. L'association, me considérant comme une professionnelle, a refusé car elle créerait une différence de statut entre les intervenants et le public présent.

relevés par les ethnographes est l'entrée « dans » le terrain. L'exposition de ses difficultés permet souvent à l'ethnographe de mettre en œuvre sa réflexivité en déconstruisant son propre parcours, avec ses erreurs et ses errances, pour au final analyser un certain nombre de codes de sociabilité, de normes, de dynamiques propres au groupe étudié. Au fur et à mesure, la compréhension du fonctionnement du groupe permet au chercheur de se sentir « pris » dans son terrain, qui manifeste chez lui un « basculement » épistémologique (parmi de nombreux exemples, Mainsant, 2008 ; Makaremi, 2008). Le cheminement est inverse: j'ai été prise dans mon terrain comme chercheuse, professionnelle et « museogeek » qui sont trois rôles à la fois choisis et attribués (Goffman, 1973, pp. 137-160). Ils sont présentés distinctement comme s'ils correspondaient à trois découpages temporels, or il n'en est rien. Ces rôles se sont développés simultanément de la formation des *museogeeks* et de nouvelles stratégies numériques en train de se faire.

Ces différents positionnements n'ont pas été difficiles à prendre car ils correspondaient à des demandes la plupart du temps : le département de la politique des publics cherchait à développer une recherche sur l'utilisation des réseaux sociaux numériques par les institutions patrimoniales, les professionnel·le·s souhaitaient légitimer leurs actions ou s'informer par mon intermédiaire. À cela s'ajoute que le principe de fonctionnement des *museogeeks* promeut la participation donc quiconque peut s'intégrer à cette condition. Ces trois rôles se sont renforcés les uns les autres puisque la confiance accordée en ligne témoignait aussi du travail accompli par l'intermédiaire des « CMMin » ou des différentes présentations de mes recherches.

Pour autant, ces trois rôles n'ont pas été endossés avec la même constance pendant tout le temps de la recherche. La période de « geekification » correspond à un moment où je m'intéressais au discours sur la participation et où la possibilité d'entrer en contact avec des professionnel·le·s en ligne était séduisante pour l'étudiante que j'étais. L'entrée en doctorat et la posture « scientifique » qu'elle impose a été un moment de questionnement sur cette posture et je me suis restreinte à une diffusion en ligne ne prenant part aux discussions qu'en de rares occasions. Ce choix m'a libéré de la crainte de ne plus pouvoir accéder aussi facilement aux acteurs à mesure que la porte du ministère s'ouvrait et que je pouvais faire valoir mon engagement par ce biais. La focale de la recherche se resserrant sur les pratiques professionnelles, j'ai compris aussi que se rencontrer au ministère n'était pas suffisant puisque ces temps étaient finalement courts et en pointillés. C'est particulièrement dans ces contextes qu'un fort engagement (Kaufmann, 2004, pp. 52-54) et de nombreuses tactiques (*Ibid.*, pp. 55-56) ont été mis en œuvre : provoquer, rire, plaisanter, ou par moment donner mon opinion ont autorisé les professionnel·le·s à sortir de leurs discours officiels. Apparaissait alors clairement la manière dont « [les] acteurs participent activement à la construction de

leur propre univers, mais ils n'en sont pas moins soumis, plus ou moins intensément selon les circonstances, aux multiples contraintes qui pèsent sur eux » (Poupart, 2011, p. 182). Au fur et à mesure, des rencontres informelles en dehors des heures du travail sont mises en place. Ces moments de détente ont été les plus riches pour accéder à des discours longs et détaillés sur leurs pratiques professionnelles mettant à jour les bricolages à l'œuvre (Certeau, Giard, et Mayol, 1980) et les « pieux mensonges », et revenant très en détail sur certaines situations. Ils sont très utiles pour comprendre des évolutions sur le long terme des pratiques professionnelles de chacun·e, qu'un entretien fige à un moment donné. Ces discussions au long court restent pour ma part les plus riches d'informations : elles sont le pendant nécessaire aux entretiens réalisés dans le cadre du travail qui fixe l'action à un temps précis.

2. Construire des enquêtes

Le parti-pris de cette recherche est de considérer les politiques numériques comme des « boîtes noires » au même titre que les expositions (Macdonald, 1998, p. 2). Les considérer de cette manière signifie deux choses. D'une part les pratiques et stratégies professionnelles ne sont que peu analysées comme concourant à la fabrique des politiques publiques (Poulard, 2010; Ollivier-Yaniv, 2000). Or nous pensons qu'elles sont un élément fort de compréhension des dynamiques et des résistances dans la fabrication des politiques culturelles numériques. D'autre part, nous ne disposons que de peu de données sur ces dernières. Le département de la politique des publics a mis en place un outil de suivi des fréquentations PatrimoStat¹⁷³ des musées de France, des monuments nationaux, des archives nationales et départementales et des Villes et Pays d'Art et d'Histoire. Depuis 2010, des données concernant les stratégies numériques des musées de nationaux et territoriaux collectées : existence d'un site internet, de pages concernant l'institution hébergées sur le site internet d'une tutelle, d'une page *Facebook*, d'un compte *Twitter*, d'un blog, nombre de visites sur le site internet, nombre d'abonné·e·s sur les comptes *Facebook* et *Twitter*, existence d'applications mobiles et du nombre de téléchargements. Les données n'étaient pas exploitées avant cette recherche. La méthodologie mise en place a donc eu pour objectif de produire des données sur les professionnel·le·s en tant que groupe social et sur leurs pratiques professionnelles.

Parallèlement, deux caractéristiques inhérentes au terrain ont conditionné les choix méthodologiques. Premièrement, la multiplication rapide du nombre d'acteurs, des initiatives mises en place, des expérimentations, des traces numériques ont été rapidement identifiés comme un problème. Il a fallu penser une stratégie afin de formaliser l'abondance des informations émergeant du terrain tout en préservant leur richesse et leur ampleur. Deuxièmement, cette recherche s'est déroulée concomitamment à des politiques numériques « en-train-de-se-faire. Il a donc fallu à la fois opter pour un certain pragmatisme qui consiste à construire des enquêtes au moment le plus favorable et saisir les opportunités d'enquêtes qui émergeaient. Jouer avec la composante temporelle a été un des paris de la recherche. Ces

173 Outil de suivi de la fréquentation mis en place par le DPP. Toutefois les données concernant les réseaux sociaux numériques sont pour l'instant à usage interne au DPP.

opportunités tiennent à la fois à des questionnements qui émergent à un instant donné au sein du collectif des *museogeeks* (la photographie dans les musées), à la possibilité de pouvoir exploiter une enquête (Museomix 2) ou le fait que le temps écoulé et la structuration des acteurs permettent un mûrissement des pratiques professionnelles autorisant d'organiser une campagne d'entretien et d'enquêtes par questionnaires (les *community managers*).

Les méthodes mises en place sont donc composites et en ont pour objectif de saisir les politiques numériques en train de se faire à partir de trois focales. Ces enquêtes sont formulées à chaque fois autour d'une question synthétique :

(1) Comment les réseaux sociaux numériques peuvent-ils permettre de repenser l'adresse aux publics dans les musées ? [Enquête « concours photographiques »]

(2) Comment repenser le rapport au musée à travers la conception de dispositifs numériques ? [Enquête « Museomix 2 »]

(3) Comment définir un nouveau groupe professionnel lié aux réseaux sociaux numériques au musée ? [Enquête *community managers*]

2.1. Place et représentations des publics dans les projets participatifs

Deux études de cas ont été menées pour observer l'activation de la participation des publics sous l'influence d'actions de médiation empruntant les réseaux sociaux numériques : les concours photographiques et l'événement Museomix. Les deux mettent en place des projets qui sont issus de la réflexion des *museogeeks* concernant l'évolution de la relation aux visiteurs, mais selon des modalités différentes.

Les concours photographiques se lisent dans une continuité des politiques des musées vers les publics : ils sont mis en place par les professionnel·le·s de chacune des institutions dans une programmation qui suit leur actualité. Museomix se veut un événement iconoclaste qui revendique la participation comme moteur d'action (« people make

museums¹⁷⁴» en est le slogan) et est organisé par un groupe de personnes qui ne travaillent pas pour le musée dans lequel il a lieu. Le but est à la fois de concevoir des dispositifs numériques mais également de repenser les manières de les concevoir. Les concours photographiques prennent place en ligne alors que Museomix est une proposition qui s'ancre *in situ* avec une centaine de personnes qui collaborent pendant 3 jours, voire pendant 3 nuits.

En résumé, deux types d'action : d'un côté, une proposition en interne émanant des professionnel·le·s en direction des publics et qui concilient différents objectifs (culturels, promotionnels, professionnels, etc.) et de l'autre, un projet issu de l'extérieur de l'institution et dont l'objectif annoncé est celui d'une innovation « remixant » le musée ensemble.

2.1.1. Les concours photographiques

À partir de la fin de l'année 2010, l'interdiction de la photographie au musée d'Orsay ouvre un débat autour de la légitimité de cette pratique. La mobilisation de certains acteurs donne à cette question de la visibilité médiatique sans laquelle elle n'aurait pas eu autant d'échos. L'association des acteurs aboutit à la publication en 2012 d'une lettre ouverte à Frédéric Mitterrand alors ministre de la Culture et de la Communication demandant que soit organisé un séminaire de réflexion sur la pratique photographique au musée. Jacqueline Eidelman se charge de mettre en place ce groupe de travail (Eidelman, 2013). Elle double son action d'un appel à publications pour un ouvrage qui sera intitulé *Visiteur·se·s photographes au musée* (Chaumier, Krebs, et Roustan, 2013). J'ai profité de cet appel pour mener une première analyse des concours photographiques en ligne.

Comme on le verra dans le chapitre 3, la question qui émerge à partir autour de l'interdiction de la pratique photographique est celle de la légitimité du musée en tant qu'institution publique culturelle à édicter les manières de goûter les œuvres (Hennion, 2009), d'accompagner des usages qui s'ancrent dans un cadre plus large que le seul musée (la multiplication des photographies personnelles et de leur diffusion numérique), voire d'inciter

¹⁷⁴ Museomix, « Museomix », [en ligne], <http://www.museomix.org/>, consulté en 2012. Cf. Annexes p. 92.

et de proposer de nouveaux usages (grâce aux dispositifs numériques entre autres¹⁷⁵). Ainsi loin d'être un fait anodin, proposer des concours photographiques ou interdire la photographie témoigneraient de deux politiques des publics opposées, qui induisent en creux deux relations différentes des publics avec l'institution et avec ses collections.

De projets épisodiques, les concours photographiques se sont multipliés à partir de 2009 en France, en partie dans les établissements où travaillent les *museogeeks* de la première génération. Ils sont inspirés des concours lancés par les musées anglo-saxons et en premier lieu ceux du Metropolitan museum dont le premier opus « It's Time We Met ! » incitait leurs visiteurs à poster des photographies pour une prochaine campagne d'affichage illustrant « comment vous, en tant que visiteur, avez partagé votre expérience du musée avec vos amis et votre famille¹⁷⁶ ». L'accentuation d'une vision particulière des publics vis-à-vis du musée et de ses collections est un des arguments récurrents de ce type de projet. Qu'elle soit établie ou qu'on ait cherché à l'exacerber, cette justification positionne les publics dans une vision qui serait « différente » ou « décalée ».

Le questionnement autour de ces concours s'est donc concentré sur la qualification de la participation des publics : quelle(s) valeur(s) et quel(s) enjeu(x) y sont attachés ? Cette

¹⁷⁵ En ce qui concerne la photographie, on peut citer comme exemple les applications proposées par la RMNGP en 2013-2014 : « Dynamo », « La fabrique cubiste avec Georges Braque » et « La fabrique romaine ». Elles incitaient non seulement à la prise de photographies et à leur diffusion sur les réseaux sociaux numériques mais proposaient pour les deux dernières de transformer grâce au dispositif technique ses photographies dans un style imitant celui de l'époque artistique présentée dans l'exposition : cubisme, cubisme analytique, cubisme synthétique ou sculptures et monnaies impériales romaines. Source : RMNGP, « Toutes les applications Rmn-Grand Palais disponibles sur iPhone », [en ligne], <http://www.grandpalais.fr/apps/mobile/appiphone.html>, consulté le 15 décembre 2015.

¹⁷⁶ « how you, the visitor, have shared your Museum experience with friends and family », extrait du règlement du concours, traduit par mes soins. Source : The Metropolitan Museum of Arts, « It's time we met photo contest », [en ligne], <https://www.flickr.com/groups/metmuseum/discuss/72157612982178407/>, consulté en mars 2011.

participation entre-t-elle dans une démarche scientifique où la recherche sur les collections se divise entre professionnel·le·s et amateurs ? Est-elle le signe d'une construction en commun de ce qu'est la culture, en suivant le modèle de la démocratie culturelle ? Constitue-t-elle une démarche promotionnelle autour d'une exposition ? Ces politiques sont corrélées aux enjeux liés à la transformation des musées ces dernières décennies qui en renforcent le caractère hybride (Mairesse et Deloche, 2010), c'est-à-dire la tension entre des enjeux commerciaux, communicationnels et ceux liés à l'action publique dont ils sont les opérateurs. Dégager plus précisément ces enjeux est un des objectifs de l'analyse en ce qu'ils éclairent la participation dont il est question et la définition du/des public(s) imaginé(s) en creux.

Les concours sont mis en place par quelques établissements français et étrangers, via la plate-forme visuelle de photographies *Flickr* et diffusés sur les réseaux sociaux numériques. Deux éléments sont communs à tous les concours du corpus : l'utilisation des réseaux sociaux numériques dans l'organisation concrète des concours – ce sont des concours en ligne – et la revendication de leur aspect participatif par les institutions. Ils sont toutefois très variés dans leurs autres modalités : se focalisant sur les objets de collections, l'architecture des bâtiments, les jardins, les thématiques développées par les institutions ou sur la relation des visiteur·se·s aux expôts ; permettant, ou non, aux professionnel·le·s de la photographie de participer ; proposant des prix modestes à des dotations importantes ou encore, ciblant un public en particulier (« jeunes », « amateurs », etc.).

Le corpus des concours photographiques se veut le plus exhaustif possible entre 2009 et 2012, soit des premières initiatives à la date où l'enquête a été mise en place. Aucune discrimination n'a été faite selon le type d'établissements (français/ étrangers; musées nationaux/ municipaux/ avec d'autres types de tutelle; collections archéologiques/ scientifiques/ beaux-arts/ monuments/ jardins) car l'enjeu était de savoir si la « participation » pouvait prendre des formes différentes selon ces variables. Un maximum d'aspects a été pris en compte pour comprendre la « place » laissée aux publics : modalités de participation décrites dans les règlements administratifs, critères de sélection, gains, conditions de mise en exposition quand il s'agit de l'un des gains, valorisation et publicité par l'institution (« l'après » c'est-à-dire l'éventuelle capitalisation de cette participation par le musée). Ces éléments ont été informés grâce aux traces numériques trouvées en ligne et par des entretiens semi-directifs réalisés auprès des initiateurs des concours (figure 8, présentée en fin de chapitre). Le guide d'entretien portait sur la genèse du projet et le contexte dans lequel il s'inscrit, les motivations, les éventuelles résistances en interne, les critères de sélection des gagnants et de constitution du jury.

À la lecture du tableau, on observe très clairement que les entretiens n'ont pas été possibles pour les musées étrangers. Des demandes avaient été envoyées par mail sur l'adresse du musée et par la messagerie interne à *Flickr* mais aucune réponse n'a été reçue. Enquêter à distance se révèle difficile quand on n'a aucune prise sur le terrain, que ce manque soit causé par la distance, la langue ou l'absence de contacts personnels. Les résultats en ce qui concernent les pratiques professionnelles sont donc basées sur les entretiens français uniquement.

Cette enquête constitue le tournant de la thèse : alors que le guide d'entretien est axé sur les représentations des publics chez les professionnel·le·s, les réponses apportées renvoient très souvent à des problématiques de légitimation de leurs actions auprès de leur hiérarchie et de leur·e·s collègues ou révèlent une définition « basse » de la participation qui se rapproche des actions « classiques » des politiques des publics comme les ateliers pour les enfants. Se positionnant comme une affirmation forte face à la réticence des institutions patrimoniales sur la participation, Museomix est devenu alors un terrain de choix pour observer une autre mise en œuvre d'un projet participatif.

2.1.2. Museomix

Une première édition aux Arts Décoratifs en 2011

La proposition de Museomix, évoquée en introduction et détaillée dans les chapitres 3 et 5, est tellement inédite lors de la première édition aux Arts Décoratifs qu'il était difficile d'imaginer un protocole d'enquête, personne ne sachant préciser le déroulement, le fonctionnement voire le but et les résultats attendus¹⁷⁷. Ce point constitue une volonté affirmée de la part des concepteurs et des conceptrices de se distinguer des formes ordinaires de production des expositions et expôts dans les musées, c'est-à-dire agir dans le but de

¹⁷⁷ Source : réunion de présentation en amont aux équipes des Arts Décoratifs (octobre 2011)

produire un objet connu et circonscrit dans sa forme et sa conception (une exposition, un catalogue, une visite guidée, etc.).

Le département de la politique des publics étant un des partenaires financiers de l'opération, j'ai pu participer aux réunions de préparation en interne du musée et de restitution en interne au ministère. De plus, une petite équipe de chercheur·se·s en muséologie était présente pour le premier opus afin d'observer l'évènement.

J'ai mené dans ce cadre l'observation d'un groupe de « museomixeurs » et « museomixeuses » à l'œuvre. Au moment de la présentation des propositions de chaque groupe (« *pitches* »), j'ai choisi de suivre, avec son accord, le seul groupe qui a évoqué la participation des publics. Celle-ci se faisait par l'intermédiaire d'un vote pour élire son objet favori dans une section du parcours permanent du musée intitulée « les assises de l'art contemporain » (pyramides de chaises et fauteuil du XXe siècle) et d'une appropriation de l'objet par la réalisation d'une photographie truquée où les visiteur·se·s se voyaient assis sur leur chaise préférée.

J'ai tenu un carnet de bord et réalisé des entretiens informels avec les membres du groupe quand l'occasion se présentait sur leurs motivations à être présents à cet évènement et la manière dont ils vivaient l'expérience.

Plusieurs « problèmes » sont apparus à l'issue de l'évènement.

- Des tensions ont été constatées au sein des équipes du musée. L'extrait ci-dessous est la première discussion qui a lieu au sein du groupe suivi :

« Personne A (homme, 45 ans, conseiller en ingénierie numérique) : Tout à l'heure quand on a fait la visite avec la personne des visites guidées, la première chose qu'elle nous a dite, c'est qu'on allait lui piquer son boulot.

Personne B (femme, 28 ans, médiatrice scientifique): Ce qui est faux en plus !

Personne A : Non ce n'est pas faux ! On s'en fiche, d'ailleurs c'est ni faux, ni vrai ! Ce qui est important, c'est qu'elle le ressent comme ça ! Elle est sûrement conservatrice dans les deux sens du terme ! Elle a peur, elle est inquiète. Mais pourtant ça fait des années que le numérique arrive dans des endroits de culture, d'éducation, de lieux comme ça, et y'a toujours des gens qui ont peur. (...) parce qu'on permet, enfin on donne la possibilité aux visiteurs de s'éclater sur leur fonds, sans eux, - la question, c'est « est-ce qu'ils s'éclataient avec eux ? », donc c'est pour ça que je dis qu'ils ont raison d'avoir peur. Ça augmente l'exigence de la fonction de guide. Quelle est la fonction du guide ? Le problème, c'est qu'elle se rend bien compte qu'elle est mise en cause, et c'est

peut-être une inquiétude par rapport à sa propre valeur ? Donc si en fonction de ce qu'on va donner comme ambition à la fonction qu'on va créer, comment on se positionne par rapport à ça ? Est-ce qu'on se demande ce qui crée une autonomie ? De l'auto-visite ? Ou alors on pense que dans le musée il y a des guides et des conservateurs qui ont peut-être une expérience à apporter ? »

Les tensions naissent des inquiétudes des médiateurs par rapport à ce qui est vécu comme une menace pour leur emploi, leur rôle et leurs compétences. Les participant·e·s de Museomix peuvent être perçus comme des acteurs concurrençant leur domaine d'intervention en proposant des dispositifs numériques qui à termes pourraient les remplacer.

- Les entretiens informels ont montré qu'un certain nombre de participant·e·s venaient pour se former au « numérique » et pour développer de nouvelles compétences considérées comme innovantes.
- La conception commune de dispositifs par des personnes réunies par opportunité pose des difficultés d'ordre juridique et organisationnel en cas de pérennisation des dispositifs.
- Plus tard, des critiques ont émergé au sein des *museogeekes* dont beaucoup avaient pris part à ce premier opus : l'absence d'implication forte des équipes du musée¹⁷⁸ et la baisse d'intensité dans l'ambition de changer à la fois les méthodes de travail et d'instaurer un autre rapport entre le musée et « les communautés ». Elles seraient causées par une vision de Museomix comme un regroupement d'expert·e·s en « numérique »¹⁷⁹. Ces critiques émanent de professionnel·le·s intégré·e·s dans les musées qui considèrent que l'impact médiatique de Museomix masque les difficultés de travail au quotidien et le nécessaire temps long de production des dispositifs numérique.

¹⁷⁸ Magro Sébastien, « Retour sur Museomix, première édition », *dasm.wordpress.com*, 21 mai 2012, [en ligne] <https://dasm.wordpress.com/2012/05/21/retour-sur-museomix-premiere-edition/>, consulté en juin 2012.

¹⁷⁹ Gauthier Gonzague, « Que pouvons-nous faire de Museomix ? », *Véculture*, [en ligne], <https://gonzagauthier.wordpress.com/2012/08/27/que-pouvons-nous-faire-de-museomix/>, consulté en septembre 2012.

- Enfin la peur que Museomix soit considéré comme pouvant répondre à des besoins du musée en fournissant une réponse non rémunérée est apparu, notamment chez les professionnel·le·s qui fournissent déjà des services en ingénierie numérique.

Au final, l'évènement cristallise principalement des questions sur la définition des acteurs en jeu, leurs rôles, leurs motivations, leurs compétences, leurs manières de faire et les concurrences qui peuvent en découler. La question de l'ouverture aux publics a semblé être rabattue sur des problématiques professionnelles et organisationnelles.

Une deuxième édition au musée archéologique de Fourvière (Lyon) en 2012

Pour la deuxième édition de Museomix, un vaste protocole d'enquête a été mis en place en contrepartie du financement du ministère de la Culture et de la Communication¹⁸⁰ dans lequel prend place l'étude de réception des participant·e·s présentée dans cette recherche.

Une étude de réception des participant·e·s a été menée en ligne une semaine après l'évènement pour profiter de l'engouement suscité par de ce dernier. Un questionnaire a été construit par une équipe de chercheur·se·s présent·e·s sur place : Serge Chaumier, Nathalie Candito, Anne Jonchery, Lucie Daignault . Comme l'enquête correspondait précisément aux questionnements de cette thèse sur la participation des visiteur·se·s, le département de la politique des publics m'a proposé de traiter les résultats.

Un questionnaire en ligne a été jugé favorable au regard des usages supposés des « museomixeurs » et de leur éclatement géographique. Le questionnaire interroge la motivation des participant·e·s, ce qu'ils ont le plus et le moins apprécié et les améliorations qu'ils proposeraient pour une prochaine édition. Des focus spécifiques se sont concentrés

¹⁸⁰ Deux autres rapports explorent les attentes des professionnel·le·s et la réception des visiteur·se·s :

Casals Julien– Nova7, « Museomix 2012 vu par les personnels du musée Gallo-Romain Lyon-Fourvière », 2012, [en ligne], www.museomix.org/wp-content/uploads/2013/06/Museomix-2012-vu-par-les-personnels-du-mus%C3%A9-Rapport.pdf, consulté en mars 2013.

Candito Nathalie, Boury Matthieu, Hooge Emile, Zaragori Quentin, « Museomix 2012 - Étude de réception auprès des visiteurs du musée Lyon-Fourvière », 2012, [en ligne], www.museomix.org/wp-content/uploads/2013/06/Museomix-Etude-de-r%C3%A9ception-aupr%C3%A8s-des-visiteurs-Rapport-v2.pdf, consulté en mars 2013.

sur le processus participatif, les prototypes et la rencontre avec le public. Quelques questions biographiques ont également été posées (sexe, âge, lieu de résidence, rôle occupé lors de Museomix) (figure 9, présentée en fin de chapitre). Pour préserver l'anonymat des personnes, il n'a pas été possible de poser des questions plus précises sur la profession par exemple. L'enquête a permis de réunir les réponses de 97 personnes sur les quelques 160 participant·e·s, soit environ 60% des participant·e·s.

2.2. Saisir un groupe professionnel en émergence

Nous faisons l'hypothèse qu'un focus sur une catégorie particulière de professionnel·le·s du « numérique » culturel nous permettra d'observer dans quelles mesures les pratiques professionnelles permettent la participation des publics.

Cette catégorie est précisément en train de construire une identité de groupe et le processus peut être suivi via une analyse des débats et interactions qui prennent place au sein de la « rencontre des *community managers* ».

Enfin, ce groupe s'est engagé sur la voie de la professionnalisation : il entend formaliser des compétences et faire reconnaître la spécificité ; il cherche sa légitimité comme porte-voix des publics des musées.

Dans le chapitre 1, nous avons vu que les groupes professionnels sont envisagés souvent sous l'angle de « territoires » professionnels (Abbott, 1988) c'est-à-dire la construction d'un monopole d'intervention légitime d'action. Au musée, ces territoires sont pensés en rapport de grandes fonctions du musée (conserver-rechercher-communiquer) et non pas autour d'objets communs comme par exemple le texte (Deshayes et Le Marec, 2014). En suivant cet argument, il est apparu important de ne pas se focaliser sur un groupe d'individus qui aurait le même nom mais se focaliser sur les individus qui remplissaient une même tâche. Ainsi le terme *community manager* est utilisé comme une facilité de langage mais désigne « toute personne, au sein des équipes des établissements, qui gère l'animation des

comptes de l'établissement sur les réseaux sociaux numériques¹⁸¹ ». Les *community managers* sont particulièrement emblématiques des tensions qui se font jour autour de l'émergence de nouvelles tâches et fonctions dans les musées. Ils sont certains des acteurs de la transformation de l'écosystème des professions du musée. Le *community management* à l'instar d'autres champs d'activités récents entre en concurrence avec deux, voire trois, occupations dans les établissements qui correspondent souvent à des postes ou des services distincts : la médiation culturelle, la communication, voire le web/multimédia.

Une enquête en deux volets a été mise en place pour cerner cette dynamique : un volet quantitatif avec questionnaire en ligne, un volet qualitatif avec une campagne d'entretiens semi-directifs.

2.2.1. L'enquête « Présence des établissements patrimoniaux sur les réseaux sociaux numériques »

Il n'existe pas encore d'observatoire des métiers du « numérique » culturel au sein du ministère de la Culture et de la Communication contrairement aux professions des arts visuels et des métiers d'art, aux professions littéraires et du spectacle, aux architectes et aux professeur·e·s d'arts et enfin aux cadres et techniciens de la documentation et de la conservation¹⁸².

Réalisée en partenariat avec le département de la politique des publics de la direction générale des patrimoines, l'enquête « Présence des établissements patrimoniaux sur les réseaux sociaux numériques » est la première de ce type et pose les bases d'une enquête plus large sur ce nouveau secteur d'activité. Elle a pour but de caractériser à la fois la présence en ligne des établissements dans une stratégie numérique plus globale et les professionnel·le·s qui s'en chargent dans la perspective d'une sociologie des professions classique.

¹⁸¹ Texte de la lettre officielle envoyée aux établissements.

¹⁸² Cf. DEPS, « Professions culturelles et emploi », [en ligne], http://www.culturecommunication.gouv.fr/Thematiques/Etudes-et-statistiques/Statistiques-culturelles/Donnees-statistiques-par-domaine_Cultural-statistics/Professions-culturelles-et-emploi, consulté en avril 2017.

L'ancrage au sein du dpp-DGP est en principe le garant de la démarche et permet d'espérer un taux de réponse important. Il permet également de viser des établissements qui s'inscrivent dans les politiques culturelles ministérielles tout en étant diversifiés en termes de collections, de tutelles, d'importance et de localisation.

De fait le périmètre de l'enquête agrège un triple réseau d'établissements : le réseau des musées ayant l'appellation « musée de France » (musées nationaux et territoriaux), le réseau des monuments nationaux réunis au sein du Centre des monuments nationaux (CMN), et le réseau des archives nationales et départementales. Le périmètre de l'enquête identifie 1413 établissements potentiels¹⁸³ : 1217 musées de France, 97 monuments nationaux, 3 services composant les archives nationales (Archives nationales, Archives nationales de l'Outre-Mer – Aix-en-Provence, Archives nationales du monde du travail – Roubaix) et 96 services d'archives départementales. Autrement dit les trois principaux réseaux d'établissements qui incarnent la politique ministérielle au plan national dans le domaine patrimonial.

Le choix d'une enquête en ligne a été fait pour des raisons pratiques de coûts et de temps mais aussi pour s'adapter aux manières de faire de ces professionnels habitués à utiliser des outils en ligne.

La création d'un outil d'e-mailing a nécessité la constitution d'un répertoire de courriels des personnes concernées. Pour ce faire, nous nous sommes appuyés sur PatrimoStat. Le recensement des pages *Facebook* et *Twitter* réalisé en 2012 a été repris et mis à jour. Environ 300 établissements ont pu ainsi être repérés. Un message de présentation et de demande de coordonnées a été envoyé à chaque page *Facebook* ou compte *Twitter* identifiés,

183 Source des données : Ministère de la Culture et de la Communication, Direction générale des patrimoines, Département de la politique des publics, Patrimostat 2011. Ministère de la Culture et de la Communication, « Patrimostat 2011 », 12 mars 2013, [en ligne], <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministerielles/Connaissance-des-patrimoines-et-de-l-architecture/Connaissance-des-publics/Publics-et-patrimoines/PatrimoStat/Patrimostat-2011>, consulté le 26 octobre 2015.

le but étant d'approcher directement le professionnel qui gère la ou les pages. Cette démarche a été complétée par une recherche de contact sur les sites internet de l'ensemble des établissements du périmètre initialement défini. Enfin, l'information a été diffusée sur les différents espaces occupés par les *museogeeks* sur les réseaux sociaux et annoncée lors des Rencontres Culture Numérique en 2013. Parallèlement un courrier a été envoyé aux chefs de établissements identifiés pour leur demander de participer à l'enquête et d'envoyer le nom d'un contact dans le cas où ce dernier n'avait pas déjà été prévenu par un message en ligne.

Environ 300 courriels ont été finalement validés grâce à ces opérations combinées¹⁸⁴ - soit un peu plus du cinquième du nombre d'établissements visés. Entre octobre 2013 et avril 2014, un questionnaire a été adressé aux *community managers* définis comme « tout agent qui, au sein de [vos] équipes, gère l'animation de comptes de votre établissement sur les réseaux sociaux ».

Finalement 204 questionnaires ont pu être utilisés pour notre recherche. Dans une première partie, nous présenterons la construction du questionnaire puis dans une deuxième partie, nous discuterons de la représentativité du nombre de répondants.

La construction du questionnaire

La première partie du questionnaire : description de l'établissement

L'ouverture du questionnaire sert à cerner le profil de l'établissement concernant son échelon territorial ou national, la région d'implantation et la nature principale de ses collections ou des thématiques présentées, l'hypothèse étant qu'un ou plusieurs de ces facteurs pouvaient impacter sur la mise en place de stratégies numériques particulières. Concernant l'influence du type de collections, les musées de sciences et d'art contemporain auraient adopté plus tôt les potentialités des réseaux sociaux car leurs thématiques

¹⁸⁴ Pour autant ces résultats ne signifient pas qu'une seule personne est en charge des réseaux sociaux pour un seul établissement. Certains établissements divisent l'activité entre plusieurs professionnels. À l'inverse, une seule personne peut gérer les comptes de plusieurs établissements en même temps.

les familiarisaient plus aux dispositifs numériques¹⁸⁵. De même, certaines régions ont fait du « numérique » le fer de lance de leur développement économique ou sont des centres dynamiques de réflexion sur le sujet, comme la Bretagne ou la région Rhône-Alpes. On peut dès lors se demander s'il existe des foyers plus dynamiques que d'autres et si des dynamiques locales jouent dans le développement et la structuration de ces usages (figure 10, présentée en fin de chapitre).

Deuxième partie du questionnaire : situation d'emploi de l'enquêté·e et mise en place d'actions sur les réseaux socionumériques

Dans cette partie, nous cherchons à connaître le poste occupé par chaque professionnel, son statut contractuel, son historique dans l'établissement et le service dans lequel il travaille (figure 11, présentée en fin de chapitre). Une attention particulière a consisté à savoir si les actions menées sur les réseaux socionumériques ont fait l'objet d'une embauche spécifique ou ont été ajoutées à un poste déjà en place. Dans ce dernier cas, la question est de savoir si ces tâches avaient été ajoutées à la fiche de poste avaient eu des répercussions salariales, signes d'une reconnaissance de ce domaine de compétence. Ces actions étant inexistantes auparavant, comprendre quel(s) corps de métier s'en est (sont) emparé(s) nous semble indispensable pour en saisir les enjeux et les missions auxquelles elles sont rattachées.

Concernant l'organisation des actions sur les réseaux socionumériques, il est demandé quel(s) service(s) y participe(nt), si un comité éditorial a été mis en place, ou encore si des résistances ou des difficultés sont apparues au sein de l'établissement, avec les publics en ligne, ou avec l'activité elle-même, et leurs natures. Le but est de comprendre si les actions sont soumises à une validation stricte ou laissées au jugement du professionnel, s'il s'agit d'une activité collective ou individuelle et quels types de difficultés potentielles entraînent-elles. Finalement il s'agit de comprendre comment l'institution s'est saisie de ces questions.

¹⁸⁵ Ben Sassi Mériam, « Musée 2.0. De l'entrée du musée dans les réseaux à la remise en cause du public », mémoire de M2, Paris I La Sorbonne, 2008, p. 99.

Troisième partie du questionnaire : description des actions sur internet et les réseaux sociaux numériques

Cette partie ambitionne de cerner rapidement la présence en ligne de l'établissement : existence d'un site internet et pages ou comptes sur différents réseaux sociaux numériques (figure 12, présentée en fin de chapitre). Si ce comptage ne dira rien des modalités de cette présence, il permettra de cartographier les institutions en ligne et d'interroger les sites plébiscités. Connaître également quel service détient la prérogative sur ces différents supports permet de comprendre la marge de manœuvre des professionnel·le·s. Par exemple, de manière empirique, on sait que certains établissements ont choisi les réseaux sociaux numériques pour maîtriser et actualiser leur communication lorsque la gestion du site internet revient au service communication de la ville ou du département. Les années d'inscription sont demandées pour observer des phases d'évolution et d'extension de la présence des institutions. Les motivations ayant présidé à ces inscriptions sont demandées. L'existence d'opérations *in situ* pour des publics en ligne est interrogée pour tester certaines hypothèses concernant le recrutement des publics en ligne ou la proposition de médiations correspondant aux usages de publics particuliers (visite photographique, visite avec *live-tweet*, etc.). Enfin des questions sont posées sur la satisfaction quant à ces actions et les actions prioritaires concernant la stratégie numérique pour confirmer le(s) type(s) d'enjeux dont elles sont porteuses pour l'institution.

Quatrième partie : la formation de l'enquêté·e

La sensibilisation et la familiarité au numérique sont abordées à travers le parcours de la formation initiale et continue des professionnel·le·s (figure 9, présentée en fin de chapitre). L'hypothèse sous-jacente est de savoir si le « numérique » est un intérêt manifesté récemment ou s'il faisait déjà partie des compétences de la personne.

Cinquième partie du questionnaire : veille et auto-formation de l'enquêté·e

Cette partie sur l'autoformation et la veille questionne les liens plus ou moins forts des professionnel·le·s du groupe des *museogeeks* (figure 10, présentée en fin de chapitre). Les modalités de cette veille sont interrogées : motivations, préférence pour une veille en ligne ou hors ligne et investissement dans le groupe des *museogeeks* ou une autre.

Sixième partie : Biographie, pratiques culturelles et numériques de l'enquêté·e

L'âge et le sexe des enquêté·e·s ont été demandés. La question de l'âge autorise à tester l'hypothèse répandue selon laquelle il y aurait une génération plus aguerrie aux

technologies numériques (« génération Y », « *digital natives* ») et qui serait plus encline à les mobiliser dans son cadre professionnel (figure 11, présentée en fin de chapitre). La mention du genre permet de positionner et de comparer ces nouvelles occupations par rapport aux métiers de l'informatique majoritairement occupés par des hommes (Bureau, 2007, pp. 200-214 ; Collet, 2007) et aux métiers de la médiation culturelle plutôt assurés par des femmes (Peyrin, 2008). La question 36 est utilisée pour calculer le capital de familiarité muséale grâce à l'attribution d'un score pour chaque fréquence de visite. Ce score a été mis au point par le DPP et testé lors des enquêtes « À l'écoute des visiteurs » menées depuis 2010 (Eidelman et Jonchery, 2011). Nous avons bénéficié de données de comparaison avec les visiteurs des musées français pour qualifier les pratiques muséales des professionnels. L'influence de l'activité de gestion des réseaux sociaux numériques sur la fréquence et l'éventail des pratiques de visite est testée à la question 35. Les dernières interrogations touchent aux pratiques numériques des personnes. Elles sont inspirées des questions de l'enquête « Pratiques culturelles des Français » menées par le DEPS en 2008 (Donnat, 2009a)¹⁸⁶ concernant l'utilisation d'internet à des fins personnelles : fréquence, équipement et usages. Elles ont été légèrement adaptées au contexte tout en restant suffisamment proches pour autoriser la comparaison avec un échantillon représentatif de la population française.

Population enquêtée et représentativité de l'échantillon

Pour pouvoir estimer la représentativité de notre enquête, une extraction a été réalisée dans PatrimoStat selon deux critères : l'année 2013 comme année de référence puisque les deux enquêtes portent sur 2013 et d'avoir un compte ouvert sur *Facebook* ou *Twitter* (figure 4).

¹⁸⁶Pour le questionnaire en lui-même : Ministère de la Culture et de la Communication, « Le questionnaire », [pratiquesculturelles.culture.gouv.fr](http://www.pratiquesculturelles.culture.gouv.fr), [en ligne], <http://www.pratiquesculturelles.culture.gouv.fr/doc/08questionnaire.pdf>, consulté le 20 décembre 2014.

	Site internet	<i>Facebook</i>	<i>Twitter</i>	Blog	total établissements
Patrimostat 2013	42.6%	30,60%	9,80%	1,90%	1179
Patrimostat 2013- strate RSN	70.3%	100%	31.6%	4.1%	367
Enquête RSN	80.9 %	97%	47%	5.5 %	204

FIGURE 4 : COMPARAISON DES INSTITUTIONS CULTURELLES DE NOTRE ÉCHANTILLON ET DE CELLES DE PATRIMOSTAT SUR LEURS STRATÉGIES NUMÉRIQUES

Les institutions culturelles de notre échantillon présentent des stratégies numériques volontaristes par rapport à l'ensemble des musées de France mais se rapprochent fortement des institutions ayant au moins une page *Facebook* ou un compte *Twitter* ouvert. Les 204 établissements répondant à notre enquête se distinguent par leur forte présence en ligne et par leur présence sur *Twitter* en particulier. Cette différence s'explique entre autres par le nombre proportionnellement moins importants de musées nationaux répondant à l'enquête PatrimoStat qu'à la nôtre.

L'intérêt pour *Facebook* avait déjà été signalé dans le chapitre 1 puisque c'est l'un des réseaux numériques les plus plébiscités en France et dans le monde. Pour *Twitter*, il est beaucoup plus étonnant que presque la moitié des établissements enquêtés y soient présents alors que seulement 17% des français y sont inscrits au moment de l'enquête¹⁸⁷. On l'explique par le nombre élevé de *museogeeks* possédant un compte sur *Twitter* et par les modalités de diffusion de l'enquête dont un des axes forts a été la mobilisation de ce réseau. En conclusion,

¹⁸⁷ IFOP, « Observatoire des réseaux sociaux 2013 », novembre 2013, [en ligne], http://www.ifop.com/media/poll/2436-1-study_file.pdf, p 11, consulté en mars 2014.

l'enquête interroge les professionnels des établissements ayant les stratégies numériques les plus poussées.

- Typologie des institutions enquêtées

Sur la figure 5, on observe que toutes les régions de France sont représentées dans le panel des établissements répondants à l'exception des régions Corse et Guyane où un établissement était référencé pourtant pour chacune d'entre elles. Non visible sur la carte, une réponse provient de la Guadeloupe et deux de La Réunion. On observe une surreprésentation des établissements d'Île-de-France¹⁸⁸. En effet, la majorité des musées franciliens a été sensibilisée à cette enquête grâce aux réunions régulières organisées par le DPP. De plus, les établissements nationaux, majoritairement situés en Ile-de-France investissent dans des politiques numériques ambitieuses.

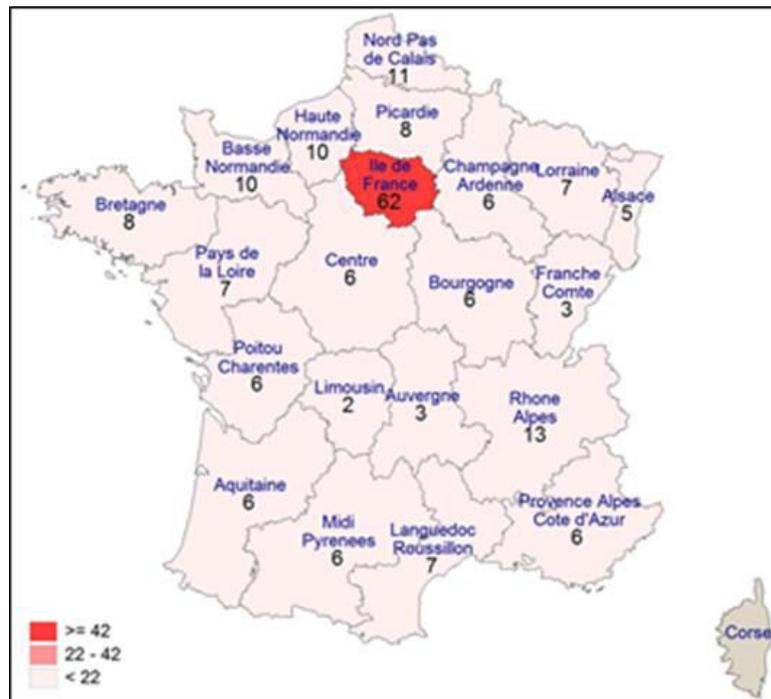


FIGURE 5 : CARTE PRÉSENTANT LA LOCALISATION DES ÉTABLISSEMENTS ENQUÊTÉS

¹⁸⁸ Aucun établissement n'a été recensé pour la Martinique et Saint-Pierre-et-Miquelon.

En termes de collections et de thématiques représentées (figure 6), une diversité d'établissements est représentée avec une dominante pour les thématiques liées à l'histoire et à la mémoire (entre un quart et un cinquième des cas).

Taux de réponse : 99,0%

	Nb	% cit.
Histoire, mémoire	94	22,5%
Beaux-arts	79	18,9%
Société et civilisations (arts et traditions populaires, ethnologie, arts premiers)	52	12,5%
Art moderne ou contemporain	47	11,3%
Archéologie, préhistoire	44	10,6%
Sciences, techniques et industrie	40	9,6%
Architecture, design, arts décoratifs	35	8,4%
Archives	26	6,2%
Total	417	100,0%

FIGURE 6 : TYPOLOGIE DES ÉTABLISSEMENTS ENQUÊTÉS PAR RAPPORT AUX COLLECTIONS

Notre échantillon est composé pour plus de la moitié d'établissements municipaux et pour plus d'un cas sur cinq d'un établissement national (figure 7).

Taux de réponse : 98,5%

	Nb	% cit.
Etablissement municipal	104	51,7%
Etablissement national	48	23,9%
Etablissement départemental	30	14,9%
Association	15	7,5%
Structure privée	4	2,0%
Total	201	100,0%

FIGURE 7 : TYPOLOGIE DES ÉTABLISSEMENTS ENQUÊTÉS PAR RAPPORT À LEUR STATUT JURIDIQUE

La forte représentation des musées municipaux permet d'interroger les établissements dont le statut est le plus répandu sur le territoire et aussi de s'éloigner des représentations médiatiques qui ont tendance à se focaliser sur les quelques grands musées parisiens et/ou musées nationaux¹⁸⁹.

En conclusion, par rapport aux musées qui développent des stratégies numériques, notre échantillon est constitué d'institutions particulièrement mobilisées. Par rapport aux musées de France en général, il offre une bonne représentativité des établissements en termes de localisation, de thématiques et de collections, et de tutelles.

Le contexte de passation avec le ministère de la Culture et de la Communication ne pose-t-il pas des limites aux résultats ? Jusqu'à quel point les répondant·e·s ont-ils ou elles cherché à faire pression pour être reconnu·e·s professionnellement ? Dans quelle mesure une « demande » du ministère influence-t-elle les réponses données ? Il est très difficile d'y répondre puisqu'il s'agit de la première enquête sur cette question et qu'aucune donnée de comparaison n'existe. Il s'agit d'un biais potentiel à prendre en compte. La collaboration avec le ministère est toutefois un atout incomparable pour cette recherche de thèse car le nombre de réponses n'aurait jamais été aussi important sans ce partenariat, même une immersion sur le terrain qui permet une forte mobilisation des acteurs.

2.2.2. La campagne d'entretien

Pour permettre d'approcher qualitativement l'activité des *community managers* au sein des établissements, une campagne d'entretien a été menée auprès d'une vingtaine d'entre eux et elles parmi les plus influent·e·s c'est-à-dire ceux et celles qui sont régulièrement invité·e·s

¹⁸⁹ Par exemple, Seres Aude, « Le Louvre et Beaubourg champions de *Facebook* », *lefigaro.fr*, publié le 27/10/2011, mis à jour le 28/10/2011, [en ligne], <http://www.lefigaro.fr/secteur/high-tech/2011/10/27/01007-20111027ARTFIG00753-le-louvre-et-beaubourg-champions-de-facebook.php>; Weickert Clio, « Les musées s'emparent des réseaux sociaux », *telerama.fr*, publié le 15/03/2013, mis à jour le 15/03/2013, [en ligne], <http://www.telerama.fr/scenes/quand-les-musees-s-emparent-des-reseaux-sociaux,94756.php>; Provost Lauren, « Comment les musées se dépoussièrent sur les réseaux sociaux », *huffingtonpost.fr*, publié le 31/03/2013, [en ligne], http://www.huffingtonpost.fr/2013/03/30/musee-reseaux-sociaux-twitter-facebook-museogeek_n_2983611.html. Tous ces sites ont été consultés en août 2016.

à présenter leurs points de vue et dont les projets sont souvent cités en exemple pour accéder aux représentations les plus fortes de leurs actions et de leurs représentations des publics. Il existe une variation dans « l'ancienneté » qui prend en compte les professionnel·le·s qui se sont approprié·e·s les premiers discours pour proposer de nouvelles initiatives. Ils et elles sont écoutés à divers titres : pour leur expérimentation de dispositifs numériques jugés innovants, pour leurs productions d'articles de blog (stabilisation d'une pensée), pour leur dynamisme sur les réseaux socionumériques (capacité à « faire communauté »), pour l'organisation ou la participation active à des rencontres professionnelles ou informelles, pour la participation aux CMMin, etc. La sélection des personnes a pris en compte également une diversité d'établissements patrimoniaux : musée des beaux-arts, musée archéologique, muséum d'histoire naturelle, musée d'art contemporain, monument, bibliothèque numérique, archives ; établissements nationaux, municipaux, réseau d'établissements. Les enquêté·e·s peuvent être des professionnel·le·s intégrés aux établissements (fonctionnaire, contractuel) ou des indépendants.

Le but est de faire ressortir les modalités d'action de ces *museogeeks*, entre stratégie argumentative et stratégie professionnelle à travers la question du « numérique ». Le guide d'entretien (figure 15, présentée en fin de chapitre) a été conçu pour faire émerger les enjeux du « numérique », connaître l'organisation du travail, cerner les connaissances sur les publics des répondant·e·s ainsi que ses représentations des publics en ligne. Pour traiter ce dernier point, nous avons proposé un jeu aux enquêté·e·s sur les stéréotypes des publics. À partir d'une liste de qualificatifs entendus régulièrement à propos des publics en ligne, dans les médias ou dans les discussions professionnelles, l'enquêté·e devait les classer selon qu'ils étaient plutôt en accord ou non avec ce qu'elle constatait de ses publics en ligne (partie 5). Pour ne pas être influencé·e par un quelconque ordre, les qualificatifs écrits sur des morceaux de papier étaient tirés au sort. Le but de ce jeu n'était pas tant de décrire les publics à partir de ces qualificatifs, que de s'en servir comme support pour pousser les acteurs à parler des publics.

Conclusion

Le point de départ de cette recherche est de suivre les propositions d'un petit groupe de personnes qui discutent en ligne et d'analyser la manière dont elles sont reprises par les institutions. Le parti-pris de suivre une population particulière, les *museogeeks*, éclaire les modalités d'une question plus générale, la construction de ces stratégies numériques selon plusieurs angles.

L'enquête « Présence des établissements patrimoniaux sur les réseaux sociaux numériques » permet de caractériser socialement et professionnellement les acteurs. Leur position au sein de leur institution, leurs caractéristiques socio-culturelles, leurs pratiques numériques, leurs parcours universitaires et professionnels sont ainsi saisis.

La fabrication au quotidien de leurs actions, les collaborations, les difficultés et les objectifs visés sont interrogés transversalement grâce à l'enquête sur les concours photographiques, aux entretiens menés auprès des *community managers* et lors des nombreux récits lors des « CMMin ».

En contre-point, l'enquête Museomix produit un effet de contraste puisque l'évènement se propose de renouveler à la fois les manières de travailler et d'inclure les publics. Elle nous permet d'interroger ces deux aspects du point de vue des participant·e·s qui sont à la fois des concepteurs et des conceptrices des dispositifs numériques à imaginer et également le « public » invité à participer au musée, qui pensent eux-mêmes des usages pour d'autres publics. Ainsi l'enquête Museomix tout comme celle sur les concours photographiques ou les entretiens auprès des *community managers* nous renseignent sur la conception des publics, redéfinis par leurs usages en ligne et *in situ*, que les professionnel·le·s mettent en œuvre.

Le développement de ces enquêtes, tout en jouant sur l'effet de mise en perspective, n'a été possible que par une immersion longue sur le terrain. Elle a nécessité une acculturation poussée à certains dispositifs numériques et à l'appropriation de nouveaux objets techniques (téléphone intelligent) pour comprendre une partie des enjeux développés par les *museogeeks* et bénéficier d'un vocabulaire commun. Une politique stratégique de publication (veille, *live-tweet*) et de mise en visibilité a été déployée sur différents espaces numériques pour participer à la dynamique du collectif et permettre une réflexivité avec les différents acteurs. Une participation régulière aux rassemblements hors ligne, que ceux-ci soient d'ordre professionnel ou des sorties de détente, a complété cette connaissance aigüe du terrain. Parmi

les rencontres professionnelles, les « CMMin » tiennent un rôle pivot puisqu'elles articulent les réunions de mise en commun et de construction d'une identité professionnelle et les sociabilités en ligne. Elles m'ont permis de fédérer en un seul espace mes recherches et ma présence en ligne et de renforcer mon positionnement entre plusieurs mondes sociaux.

La limite essentielle de la méthode employée est également son corollaire : la construction des stratégies numériques est interrogée du point de vue des professionnel·le·s qui en sont les initiateurs et initiatrices et les points de vue des autres groupes professionnels de l'institution sont absents.

L'ensemble s'explique par la place très particulière que j'ai pu tenir, à l'articulation de plusieurs mondes sociaux, en ligne et hors ligne : ceux des *museogeeks*, d'un département ministériel, d'une institution culturelle. Les analyses considèrent ces mondes comme autant de prismes qui influencent à divers niveaux les politiques menées : les enjeux ministériels, les enjeux institutionnels spécifiques aux établissements et les pratiques professionnelles qui obéissent également à leurs propres normes. Un des intérêts de ce positionnement de la recherche est de suivre la construction des politiques culturelles numériques à travers les discours d'une catégorie d'acteurs et sans ignorer les actions qui leur donne corps et sens.

Figures du chapitre :

FIGURE 8 : LISTE DES CONCOURS PHOTOGRAPHIQUES DU CORPUS ET DES ENTRETIENS RÉALISÉS

Pays	Institutions	Thème du concours	Date	Entretien avec la personne en charge ¹⁹⁰
France	Musée Saint Raymond (Toulouse)	« Regards insolites sur le musée Saint Raymond »	Février-mars 2011	Oui
		« Le musée en détail[s] »	Février-mars 2012	
	Muséum d'histoire naturelle de Toulouse	« Regards des visiteurs sur le musée »	7 au 13 septembre 2009	Oui
		« Le muséum, lieu de vie »	13 juillet au 8 octobre 2010	
		« Sur les traces toulousaines d'Eugène Trutat »	20 juillet au 6 novembre 2011	

¹⁹⁰ À signaler également un entretien avec un professionnel du musée de l'Air et de l'Espace sur un projet de concours photographique. Les demandes ont été faites auprès de chaque institution. Seules les institutions françaises ont répondu favorablement.

	« L'eau é-moi »	4 janvier au 19 septembre 2012	
Musée national de la Marine	« Tous les bateaux du monde »	10 mars au 1er novembre 2010	Oui (avec 2 professionnels des services de la communication et de la cellule multimédia)
	Projet participatif « Phares »	2012	
Sites transfrontaliers du Jura : la Saline Royale d'Arc-et-Senans, la Grande saline - musée du Sel de Salins-les-Bains, les fortifications Vauban à Besançon et l'urbanisme horloger des villes de La Chaux-de-Fonds et Le Locle, dans le canton de Neuchâtel en Suisse.	« Le Patrimoine sous tous les angles »	9 mai au 30 septembre 2011	Oui
Cité de la Musique	Logo pour les tarifs jeunes de la cité de la musique	Janvier-mars 2012	Non
	« Mémoire et création »	Printemps 2012	

	Domaine et château de Versailles	« Concours de style »	20 juillet 2011 au 16 octobre 2011	Oui
		« Reflets de Versailles »	2011	
	ICOM	« Me and my museum »	22 avril au 18 mai 2012	Oui
	Les musées-jardins : LaM, Site du Grand Hornu, musée de la photographie, musée royal de Mariemont, musée Matisse Cambressis, le Louvre-Lens	« Musées et jardins »	4 juin au 26 août 2011	Oui
Australie	Powerhouse museum	« Trainspotting »	2010	Non
		« Trainspotting »	15 décembre 2011 au 12 février 2012	
		« Trainspotting »	Mars-juin 2012	
	National Museum of Marine	« Museum moments »	14 novembre 2011 au 14 février 2012	Non
		« It's time we met ! »	15 février au 7 mars 2009	Non

États-Unis	Metropolitan museum	« It's time we met ! »	7 juin au 6 juillet 2010
		« Get closer »	25 février au 8 avril 2011

FIGURE 9 : QUESTIONNAIRE DE L'ÉTUDE DE RÉCEPTION DE MUSEOMIX 2

Q1- Comment avez-vous eu connaissance de Museomix la première fois ?

- Bouche-à-oreille en contact direct
- Réseaux sociaux
- Presse et médias
- Site internet d'un des partenaires de Museomix
- Blogs
- Autre :

Q2- Quel était le motif de votre participation à Museomix ? (plusieurs réponses possibles)

- Proposer des idées pour changer les musées
- Développer mes compétences professionnelles
- Étendre mon réseau professionnel
- Passer un bon moment
- Participer à une démarche d'innovation collaborative
- Découvrir des technologies nouvelles
- Découvrir le monde des musées
- Autre :

Q3- Votre vécu de l'expérience Museomix : qu'est-ce que vous avez apprécié ? (précisez pourquoi)

Q4- Votre vécu de l'expérience Museomix : qu'est-ce que vous n'avez pas apprécié ? (précisez pourquoi)

Q5- Que diriez-vous du prototype que vous avez réalisé ? (pour les participants équipe) Ou des prototypes en général (pour les autres) ?

Q6- Que diriez-vous du fonctionnement collaboratif ? (au sein des équipes, entre les équipes, les *coachs*, les museomixeurs en ligne et le personnel du musée)

Q7- Comment avez-vous vécu le temps de rencontre avec le public dimanche après-midi?

Q8- Avez-vous des suggestions pour améliorer l'expérience Museomix? (avant, pendant, après les trois jours)

Q9- Aviez-vous participé à Museomix 1 en 2011?

Oui

Non

Q10- Cette année, vous avez participé en tant que :

participant équipe – développeur

participant équipe – créatif

participant équipe – médiation

participant équipe – contenu

participant équipe – *community manager*

museomixeur en ligne

coach – contenus et ressources

coach – muséopropulseur

coach – organisation

coach – production

coach – techshop

coach – visite

coach – web

personnel du musée (hors équipe et *coachs*)

Q11- Quel âge avez-vous?

18-24 ans

25-34 ans

35-44 ans

45-54 ans

55 ans et plus

Q12- Vous êtes:

une femme

un homme

Q13- Quel est votre lieu de résidence principal? (indiquez la ville et le n° de département)

FIGURE 10 : PREMIÈRE PARTIE DU QUESTIONNAIRE EN LIGNE

Votre établissement

Q1-Votre établissement est:

un établissement municipal

un établissement départemental

un établissement national

une structure associative

une structure privée à but non lucratif

Q2 -Sélectionnez la région où se situe votre établissement: (liste à dérouler avec les régions)

Q3 -La thématique principale de votre établissement:

- beaux-arts
- archéologie, préhistoire
- art moderne ou contemporain
- sciences, techniques et industrie
- société et civilisations (ATP, ethnologie, arts premiers)
- architecture, design, arts décoratifs
- histoire, mémoire
- archives

FIGURE 11 : DEUXIÈME PARTIE DU QUESTIONNAIRE EN LIGNE

Votre emploi

Q4 - Quel est l'intitulé de votre emploi actuel ?

Q5 - Vous êtes :

- en stage/ en service civique
- prestataire/contractuel
- en CDD
- en CDI
- bénévole
- autre :

Q6 - L'intitulé de votre emploi est-il le même qu'à votre prise de poste dans cet établissement ?

- Oui Non

Si non, quel était-il à votre arrivée ?

Q7 - Depuis combien de temps travaillez-vous dans votre établissement actuel ?

Q8 -Avez-vous été recruté spécifiquement pour gérer la présence de votre établissement sur les réseaux sociaux¹⁹¹ ?

Oui Non

Si non, votre fiche de poste a-t-elle été modifiée ?

Q9 -Votre rémunération a-t-elle été revalorisée?

Q10 -Dans quel service êtes-vous employé ? (préciser nom du service)

Q11 -Travaillez-vous avec d'autres services pour votre animation sur les réseaux sociaux ?

Oui Non

Si oui, lesquels ? Pour quel(s) type(s) de projet ?

Q12 -Existe-t-il un comité éditorial traitant de cette animation sur les réseaux sociaux ?

Oui Non

Si oui, quel(s) autre(s) service(s) y participe(nt) ?

Q13 -La validation des propositions du comité est faite par :

- le comité lui-même
- le chef d'établissement
- autre :

¹⁹¹ Ce terme est le seul qui ne fait pas partie du vocabulaire commun avec les *community managers* que je me suis appropriée. La terminologie n'est pas fixée non plus dans ce milieu même si « réseaux sociaux » semble être préféré. Il fait partie de mes choix en tant que chercheuse. Le questionnaire avait été relu par trois professionnels et il n'a jamais été relevé comme posant un problème de compréhension.

Q14 -Votre établissement a-t-il eu des craintes sur:

- la réutilisation commerciale de ses données en lignes
- les critiques ou attaques contre l'établissement
- le piratage
- l'importance du temps accordée à cette activité
- la difficulté à maîtriser l'environnement technique
- aucune crainte exprimée
- le manque d'intérêt des RSN
- Autre:

Q15 -Avez-vous des difficultés auxquelles vous êtes confronté(e) pour la gestion de ce(s) page(s)/compte(s):

→ dans le rapport avec vos publics en ligne :

- Oui Non

Si oui, de quelle nature?

- Vous avez beaucoup de modération des commentaires
- Vous ne savez pas comment leur répondre/vous n'êtes pas à l'aise
- Le recrutement d'un public en ligne est difficile.
- Autre:

→ avec votre hiérarchie :

- Oui Non

Si oui, de quelle nature:

- Vous avez dû faire/vous faites face à l'hostilité de votre hiérarchie
- Vous devez expliquer régulièrement en quoi consiste votre activité sur les réseaux sociaux
- Vous devez faire valider toute action par votre hiérarchie
- Autre:

→ avec vos collègues :

- Oui Non

Si oui, de quelle nature?

Vous avez dû faire/vous faites face à l'hostilité de vos collègues
 Vous devez expliquer régulièrement en quoi consiste votre activité sur les réseaux sociaux numériques
 Autre:

→ avec l'activité elle-même :

Oui Non

Si oui, de quelle nature:

Il vous manque des compétences techniques
 Il vous manque des compétence en histoire de l'art/patrimoine/histoire des collections/sciences
 Elle occupe trop de temps par rapport à vos autres tâches
 Elle demande trop de renouvellement/ d'idées pour alimenter régulièrement la page
 Il vous manque des contenus produits par l'établissement à diffuser (images, vidéos, etc.)
 Autre:

→ autre :

Q16- Merci de joindre votre fiche de poste (anonymisée) et l'organigramme de votre établissement ? [pj à télécharger]

FIGURE 12 : TROISIÈME PARTIE DU QUESTIONNAIRE EN LIGNE

Vos actions en ligne :

Q17 -Votre établissement a-t-il un site internet en propre ?

Oui Non

Q18 -Si non, a-t-il une page sur un autre site institutionnel (mairie, conseil général, etc.)?

Oui Non

Q19 -Quel service est responsable du site?

Q20 -Avez-vous initié la présence de votre établissement sur les réseaux sociaux numériques ?

Oui Non

Q21 -Gérez-vous l'animation sur les réseaux sociaux de plusieurs établissements?

Oui Non

Q22 -Quelles sont les motivations qui ont amorcé votre présence sur les réseaux sociaux numériques? (5 max)

Votre établissement ne possède pas de site internet
 Pouvoir actualiser votre actualité plus rapidement/facilement que sur un site internet

Valoriser vos collections

Valoriser vos actions culturelles

Capter de nouveaux publics

Fidéliser des publics

Renouveler les manières de faire de la médiation culturelle

Donner une image moderne de votre établissement

Communiquer directement avec vos visiteurs

Communiquer sur un réseau supplémentaire, au même titre que les autres médias

Lancer des projets participatifs

Ne pas être dépassé

autre:

Q23 -Votre établissement a-t-il un compte/une page sur ces réseaux sociaux numériques/plate-formes numériques :

→*Facebook*

Non Oui année de création:

→*Twitter*

Non Oui année de création:

→*YouTube*

Non Oui année de création:

→*Dailymotion*

Non Oui année de création:

→*Vimeo*

Non Oui année de création:

→*Flicker*

Non Oui année de création:

→*Pinterest*

Non Oui année de création:

→*Instagram*

Non Oui année de création:

→*Google +*

Non Oui année de création:

→*Tumblr*

Non Oui année de création:

→*Scoop it*

Non Oui année de création:

→*Foursquare*

Non Oui année de création:

→*Blog*

Non Oui année de création:

→Autres:

Non Oui année de création:

Q24 -Organisez-vous des événements *in situ* spécifiquement pour vos publics en ligne?

Oui Non

Si oui, précisez (type d'événement, date, fréquence):

Si oui, en lien avec quel(s) autre (s) service(s)?

Q25 -D'après les objectifs que vous vous étiez fixé au départ, vous diriez que votre animation sur les réseaux sociaux numériques:

- vous satisfait pleinement, il n'y a rien à modifier
- nécessiterait quelques améliorations/évolutions
- est à repenser sur certains points importants
- est à revoir complètement

Q26 -Quelle sont vos actions prioritaires concernant votre animation sur les réseaux sociaux numériques dans les mois à venir ?

FIGURE 13 : QUATRIÈME PARTIE DU QUESTIONNAIRE EN LIGNE

Votre formation

Q27 -Quelle est votre formation initiale ? (nom du diplôme, année d'obtention)

Q28 -Avez-vous suivi des cours/formations sur le multimédia/audiovisuel, les technologies numériques, l'internet ou les réseaux sociaux numériques :

→ dans votre formation initiale : Oui Non

→ pour un poste précédent : Oui Non

→ pour votre poste actuel : Oui Non

Si oui, précisez-en le contexte pour chaque réponse (organisme, titre de la formation, nombre d'heures)

Q29 -En quoi votre formation contribue-t-elle à votre activité de *community manager* ?

Q30 -Quelle(s) professions(s) avez-vous exercé ces 10 dernières années? (précisez l'intitulé du poste, nom de l'employeur, durée de l'emploi)

FIGURE 14 : CINQUIÈME PARTIE DU QUESTIONNAIRE EN LIGNE

Votre activité de veille et d'auto-formation

Q31 -Pour compléter votre formation/veille, il vous arrive :

-de visiter des sites/blogs d'information :

Non Oui

Si oui, donnez quelques exemples de thématiques :

-d'aller sur des forums en ligne :

- Non
- Oui, la plupart du temps je lis et regarde des informations
- Oui, je pose ou je réponds à des questions

Si oui, le nom de ces espaces numériques :

-d'aller sur des groupes (fermés ou non) sur les réseaux sociaux numériques :

- Non
- Oui, la plupart du temps je lis et regarde des informations
- Oui, je pose ou je réponds à des questions

Si oui, le nom de ces espaces numériques :

-de m'inscrire à des mailing listes

- Non
- Oui, la plupart du temps je lis et regarde des informations
- Oui, je pose ou je réponds à des questions

Si oui, le nom de ces mailing listes :

-d'être intégré à des échanges de mails entre professionnels :

- Non
- Oui, la plupart du temps je lis et regarde des informations
- Oui, je pose ou je réponds à des questions

-d'aller à des conférences/des colloques :

- Oui Non

Si oui, donnez un ou deux exemples :

-d'aller à des rencontres professionnelles :

- Oui Non

Si oui, donnez un ou deux exemples :

-d'aller à des rencontres informelles sur la question du numérique et de ses applications dans le monde de la culture (en dehors de vos heures de travail) ?

Oui Non

Si oui, donnez un ou deux exemples :

Q32 -Quelles sont vos motivations à ces activités ? (3 max)

Faire de la veille générale (actualités, retours d'expérience, etc.)
 Poser des questions spécifiques et recevoir des réponses (pour régler un ou plusieurs problèmes administratifs, juridiques, techniques, etc.)

Échanger avec des professionnels ayant la même activité

Construire un réseau professionnel

Sortir de votre isolement professionnel

un enrichissement personnel

Autre :

FIGURE 15 : SIXIÈME PARTIE DU QUESTIONNAIRE EN LIGNE

Pour mieux vous connaître:

Q33 -Quelle est votre année de naissance ?

Q34 -Vous êtes :

homme une femme

Q35 -Diriez-vous que votre pratique de visites culturelles et patrimoniales a changé depuis que vous exercez cette activité de *community manager* ?

Oui Non

-De quelle(s) manière (s)?

Vos visites sont plus nombreuses

Vos visites sont plus diversifiées

Vos visites sont moins nombreuses

Vos visites se sont recentrées sur un domaine particulier

Si oui, lequel?

Q36 -Avez-vous visité une exposition de....

	Ces 12 derniers mois	Au moins une fois dans votre vie	Jamais
Beaux-arts (peinture, sculpture)			
Art moderne ou contemporain			
Sciences, techniques ou industrie			
Histoire et mémoire			
Archéologie, préhistoire			
Sociétés et civilisations			
Architecture, design, arts décoratifs			
Photographie			

Q37 -À des fins personnelles, à quelle fréquence vous connectez-vous à internet :

- Tous les jours
- Plusieurs fois par semaine
- Plusieurs fois par mois
- Plus rarement

Q38 -Pour accéder à internet à des fins personnelles, vous utilisez :

- Un ordinateur

- Un smartphone
- Une tablette
- Un autre support

Q39 -Parmi les usages suivants d'internet, quels sont ceux que vous avez pratiqué ces 12 derniers mois, à des fins personnels ?

- Envoyer et recevoir des mails
- Communiquer à l'aide d'une messagerie instantanée (Messenger, Skype, etc.)
- Faire des recherches documentaires, consulter des bases de données
- Regarder en direct un programme de télévision
- Écouter en direct la radio
- Lire en ligne des journaux ou des magazines
- Visiter des blogs ou des sites personnels
- Chercher des informations pratiques (horaires, météo, formulaires administratifs, etc.)
- Gérer vos affaires personnelles (banque, impôts, payer des factures, etc.)
- Suivre un enseignement en ligne ou une formation
- Vendre ou acheter aux enchères
- Acheter ou commander en ligne
- Télécharger des logiciels, des programmes, de la musique ou autre chose
- Aller sur un site de partage de fichiers (*Youtube, Dailymotion*, etc.)
- Jouer à des jeux en réseau
- Participer à des *chats* ou des forums de discussions
- Aller sur un site de rencontre
- Créer ou mettre à jour votre blog ou votre site personnel

- Mettre des photos, des vidéos ou de la musique en ligne pour partager avec des proches ou non
- Visiter un musée ou une exposition en ligne

FIGURE 16 : GUIDE D'ENTRETIEN AUPRÈS DES *COMMUNITY MANAGERS*

1. Biographie

On va commencer simplement : pourriez-vous me présenter votre parcours universitaire et professionnel rapidement...

→ Si pas d'études dans le domaine de la culture ou du patrimoine : Comment en êtes-vous venu à travailler dans le domaine de la culture ?

Pouvez-vous me rappeler l'intitulé de votre poste ? Le nom de votre service ?

Pouvez-vous me rappeler à quelles occasions vous avez travaillé pour des institutions où les réseaux sociaux numériques étaient en jeu ?

2. Les tâches du *community manager*

Est-ce que vous pouvez me décrire en quoi consiste votre action sur les réseaux sociaux numériques ?

Par rapport à vos missions inscrites dans votre fiche de poste, combien de temps consacrez-vous aux réseaux sociaux numériques ?

Préférez-vous parler d'animation des réseaux sociaux numériques ? de gestion des réseaux sociaux numériques ? de communication ? de médiation ? de diffusion culturelle ? Quel est, selon vous, la meilleure expression pour qualifier votre pratique ?

Quelles sont les compétences/aptitudes mobilisées pour animer les comptes des réseaux sociaux numériques ?

3. Le travail au sein de l'institution/avec les institutions

Travaillez-vous en équipe ?

Quels sont vos liens avec le personnel du musée ? Comment travaillez-vous ?

Faites-vous intervenir d'autres membres de votre institution ? à quel titre : conseils ? connaissances ? animation concrète ?

On entend souvent dire qu'il peut exister de l'incompréhension ou de la résistance par rapport aux réseaux sociaux numériques : est-ce que c'est ou ça a été le cas pour vous, avec vos collègues, ou votre hiérarchie ?

On entend souvent dire qu'il peut exister de l'incompréhension ou de la résistance par rapport aux réseaux sociaux numériques, comment se positionne les institutions pour lesquelles vous avez travaillé ? Sont-elles plus intéressées par ça ?

Est-ce que vous pensez que cette activité vous permet de mieux connaître les autres métiers ? Que ça vous permet d'en comprendre les enjeux et les contraintes ?

Est-ce que cette activité vous a permis d'être connu dans votre institution ? Est-ce qu'on fait plus appel à vous pour monter des projets qu'avant ?

Est-ce que votre investissement dans la communauté des *museogeeks* vous a permis d'être reconnu par les établissements ?

4. Connaissance des publics

Qu'est-ce que vous savez des publics qui viennent dans votre institution ? dans vos expositions ?

Existe-t-il des outils pour connaître vos publics ? Des enquêtes ?

Est-ce que vous êtes souvent en rapport avec eux ?

5. Les publics en ligne

Pourriez-vous me décrire les rapports que vous entretenez avec vos publics en ligne ? quel(s) type(s) d'interactions avez-vous avec eux ?

Je vous remets des cartes avec des qualificatifs écrits sur chacune d'elle. Ces qualificatifs peuvent correspondre à vos publics, ou peut-être non. Je vais vous demander de regarder les cartes et de me faire deux tas : un qui correspond le plus à ce que vous savez de vos publics et un autre avec ceux qui correspondent le moins ou pas du tout. Si vous souhaitez les ranger par type de réseau, c'est possible aussi...

« cultivés »

« tatillons »

« surprenants »

« agaçants »/ « pénibles »

« fidèles »

« respectueux »

« indéfinis »/ « difficiles à cerner »

« superficiels »

« *troll* »

« les habitués de l'institution »

« créatifs »

« virtuels »

« drôles »

« peu réactifs »

« revendicatifs »

« jeunes »

« fans »

« professionnels »

« étrangers »

« ambassadeurs de l'institution »/ « médiateurs »/ « relais »

« potentiels mécènes »

« narcissiques »

Est-ce que vous avez envie de rajouter d'autres qualificatifs ? Pourquoi ?

Est-ce que les publics en ligne sont semblables aux publics qui viennent dans votre institution ?

Est-ce que dans vos rapports avec les publics, vous avez senti « des seuils » ou des « changements » en fonction du nombre d'abonnés ?

Pensez-vous que l'activité sur les réseaux sociaux a changé votre perception des publics ?

6. Les réseaux socionumériques et les missions de l'institution

Si aujourd'hui cette activité cessait, pour une raison ou une autre, qu'est-ce que l'institution perdrait à votre avis ?

Est-ce que vous pensez que cette activité est simplement une manière supplémentaire de remplir les missions de l'institution ou est-ce qu'elle transforme un peu l'institution ?

Pensez-vous que cette activité change le regard des publics sur votre institution ?

Chapitre 3 - L'esprit des *museogeeks*

À la fin du mois de mars 2014, se déroulait la première *Museum Week* sur le site de micro-blogging *Twitter*. Le but de cette opération pour les institutions muséales est de « *tweeter* » pendant une semaine autour de thèmes communs, tous identifiés par des *hashtags*. L'idée est proposée au départ aux musées français par l'antenne française de la société de droit privé américaine *Twitter*. L'organisation de l'évènement s'est faite autour d'un noyau de douze musées qu'elle avait sélectionnés. Des musées anglais, espagnols et italiens rejoignent la liste des participants rapidement.

Ce moment est, si ce n'est une rupture, un tournant dans l'histoire des *museogeeks*. D'une part, la *Museum Week* assoit les actions des professionnel·le·s des musées sur les réseaux sociaux numériques par leur collaboration avec cette entreprise internationale très puissante médiatiquement¹⁹². D'autre part, des tensions sont apparues au moment de la préparation de cet évènement et continuent d'exister aujourd'hui chez ces mêmes professionnels, alors que la troisième édition est en préparation au moment d'écrire ces lignes¹⁹³.

Trois grands points de dissension ont pu être relevés au fur et à mesure des semaines précédant l'évènement:

¹⁹² *Twitter* annonce avoir 320 millions d'utilisateurs par mois (en septembre 2015), Source : <https://about.twitter.com/fr/company>. Cette légitimation a été confirmée lors de la conférence de presse commune de l'édition 2015 présentée par Fleur Pellerin, la ministre de la Culture et de la Communication et Dick Costolo, le président directeur général de *Twitter*. Source : <http://web.archive.org/web/20150312121127/http://museumweek2015.org/fr/blog/2015/03/06/retour-sur-la-conference-de-presse-de-lancement-de-la-museumweek-2015/>. Consultés le 18 février 2016.

¹⁹³ La *Museum Week* est l'un des deux sujets de discussion évoqués par les personnes interviewées dans cette recherche où il a été demandé à ce que le microphone soit coupé, sachant que le deuxième sujet non enregistré concerne des éléments de stratégie et de développement propre aux établissements.

- Comment peut s'organiser un évènement de ce type ? Est-ce qu'un groupe plus restreint d'institutions peut décider pour les autres ? Les 12 établissements choisis au départ sont le musée du Louvre, le centre Pompidou, le palais de la Découverte, la cité des Sciences et de l'Industrie, la cité de la Musique, le musée du Luxembourg, le musée d'Orsay, le musée de l'Orangerie, la RMN-Grand Palais, le château de Versailles, le musée du quai Branly et le palais de Tokyo. Cette sélection opérée par *Twitter* exacerbe des tensions qui existent dans le domaine professionnel de la culture : 12 musées parisiens, majoritairement des musées nationaux et avec des collections de type « beaux-arts », sont-ils représentatifs des autres ? Leur importance en termes de fréquentation et, souvent par ricochets, d'abonné·e·s sur les comptes *Facebook* et *Twitter* le justifie-t-elle plus ? En d'autres termes, les critères habituels de « reconnaissance » des institutions (la localisation, la notoriété, la fréquentation, la tutelle, le type de culture représentée) qui bâtissent des hiérarchies entre les établissements sont-ils toujours légitimes alors que des professionnel·le·s en proposent d'autres, à savoir l'innovation numérique et le lien avec les publics ?

- Dans quelles conditions les musées publics peuvent-ils travailler avec une entreprise internationale ? Comment justifier que les équipes des musées créent des « contenus » qui permettent à une société privée d'être valorisée économiquement et symboliquement ? Quelle(s) contrepartie(s) cette société peut-elle proposer aux institutions ? La notoriété et l'espace de communication qu'elle offre suffisent-ils ? En d'autres termes, la question est posée de connaître le poids de chacun en termes symboliques, économiques et communicationnels et du rôle que peuvent jouer des institutions culturelles dans un marché de la communication et de la circulation des biens culturels.

- Enfin, dans une moindre mesure, l'utilisation de plusieurs *hashtags*, nécessaire pour des raisons de visibilité du côté des établissements n'est-elle pas contraire aux usages des internautes ? Faut-il utiliser le *hashtag* français pour s'inscrire dans un évènement français soutenu par des institutions françaises qui suivent les directives ministérielles quant à l'utilisation de la langue française ? Faut-il utiliser le *hashtag* anglais pour s'inscrire dans une visibilité à l'international ? Faut-il utiliser les deux au risque d'être illisible pour les internautes ?

Les tensions qui ont surgie concernent les rapports de pouvoir et les alliances entre différents types d'acteurs : les professionnel·le·s, les institutions publiques, les publics et les sociétés privées. Tout au long de ces débats, la question qui traverse les professionnel·le·s est celle de l'existence ou non de la « communauté des *museogeeks* ». C'est-à-dire, dans cet exemple précis, est-t-il possible pour les acteurs de dépasser des logiques propres à leurs institutions alors même qu'ils s'inscrivent dans un collectif qui promeut la participation de tous, l'échange et la construction en commun ?

Pour ces acteurs, les *museogeeks* forment une, voire des « communautés » en référence à celles promues dans l’imaginaire d’internet (Flichy, 2001, pp. 85 à 112). Les *museogeeks* ne se rassemblent pas dans une structure particulière (association, syndicat, etc.) ou dans un lieu numérique spécifique (forum en ligne, intranet, liste de diffusion, etc.). Ils mettent en visibilité une réflexion autour de sujets communs : comment proposer de nouvelles manières de mettre en œuvre des stratégies culturelles au sein des établissements publics par le biais d’internet et notamment des réseaux socionumériques à la fois comme lieu d’action et comme source d’inspiration. En effet, internet est un puissant vivier d’utopies contre-culturelles (Turner, 2012) qui ont été réactualisées autour des termes marchands comme de « web 2.0 », « web social » et « réseaux sociaux »¹⁹⁴.

L’enjeu ici est de montrer comment des individus, majoritairement des professionnels de la culture, opèrent des allers-retours entre des pratiques en ligne et en présentiel et entre des discussions et des actions communes (projets, activités de socialisation). Ces pratiques dites innovantes se diffusent dans les établissements dont les projets réalimentent les discussions et la veille en ligne. Ainsi des micro-réseaux sociaux, en ligne et en présentiel, se structurent et se densifient progressivement.

Qui sont ces acteurs ? Quelles sont leurs idées ? Leurs manières de penser la culture ? Comment se sont-ils rencontrés ? Que mettent-ils en œuvre au sein des établissements culturels ? Comment forment-ils des collectifs ? À partir d’entretiens avec les acteurs et de leurs traces numériques, nous présentons la multiplicité des motivations, des références et des parcours professionnels des acteurs qui ont permis chacun à leur manière de construire ce monde. Nous avons choisi une présentation chronologique dans l’ensemble mais à l’échelle des individus, nous avons pu décrire en une fois leur parcours individuel et professionnel sur plusieurs années à des fins de lisibilité. En effet, le nombre d’acteurs est important et impossible à délimiter, comme le suggère la métaphore du monde (Becker et

¹⁹⁴ O’reilly Tim, « What Is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software », *Oreilly.com*, [en ligne], 2005, <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>, consulté le 8 juillet 2010.

Pessin, 2006) et nous avons privilégié les plus visibles. D'une certaine manière, cette histoire est celle des « vainqueurs » c'est-à-dire ceux dont le temps long et une visibilité suffisante ont permis de comprendre leur rôle structurant dans les *museogeeks*. La mise en récit de cette « constellation de petits mondes » (Sautédé, 2013, p. 151) nécessite des catégorisations et des généralisations qui rendent peu compte de la complexité des interactions et donnent l'impression d'une convergence évidente de tous les acteurs.

Dans un ouvrage, P. Flichy présente les multiples conceptions et les différents groupes d'acteurs qui ont participé à la construction d'internet (Flichy, 2001a, pp. 85-112). Cette succession de discours, de groupes, d'actions qui s'entremêlent, il la nomme « l'esprit d'internet » (p. 9) en référence à l'ouvrage *Le Nouvel Esprit du capitalisme* de L. Boltanski et E. Chiapello qui l'avait eux-mêmes reprise de Max Weber. Le but de ce chapitre est de présenter « l'esprit des *museogeeks* » tout en montrant comment les activités collectives en jeu forment un « monde » au sens d'H. Becker (Becker, 1988). Nous montrons ainsi que le profil type du « museogeek » est caractérisé par une volonté de renouvellement des institutions et de leurs politiques culturelles qui se cristallise autour du « numérique ». Si les sources de ce renouvellement sont puisées dans la « participation », nous verrons que les références culturelles et politiques qui y sont rattachées ne sont pas les mêmes pour tous et n'entraînent pas les mêmes conceptions du rôle des acteurs. La volonté de renouveler met à jour des conflits générationnels qui ne se qualifient pas strictement en termes d'âges mais au sens des positions de pouvoirs dans l'institution. Une attention particulière aux modalités d'action des acteurs de faire entendre leurs voix a été développée permettant de décrire les différentes stratégies de chacun selon leur positionnement au sein des *museogeeks* et par rapport aux institutions culturelles.

À partir d'un premier noyau de personnes (première partie), nous montrerons comment les *museogeeks* se sont structurés, en ligne et en présentiel, à partir de blogs, sur *Facebook*, sur *Twitter*, dans des rencontres informelles, autour de projets communs, d'associations et du ministère de la Culture et de la Communication (deuxième partie). Enfin, nous présenterons des acteurs « aux frontières », qui n'ont pas réussi ou voulu intégrer le monde professionnel de la culture, mais qui participent pleinement de la dynamique des *museogeeks* pour montrer les tensions et les mises en réseau qui peuvent apparaître entre les professionnel·le·s et des publics en ligne.

1. Promoteur·se·s et premières initiatives

1.1. Blogs et réseaux socionumériques (2007-2008)

1.1.1. Buzzeum

En 2007, Diane Drubay¹⁹⁵, étudiante dans une formation en école de commerce, ouvre deux blogs, l'un dédié aux campagnes de marketing¹⁹⁶ et l'autre, *Buzzeum*¹⁹⁷, plus spécialisé sur les musées et servant de support à son mémoire de fin d'études. Son intérêt pour les musées provient d'une frustration personnelle ancienne qui semble se répéter lors de ses fréquentes visites des musées parisiens :

«DD : J'avais toujours l'impression de ne pas avoir assez de contenus, les cartels ne m'ont jamais apporté les réponses que je cherchais, les premiers panneaux de salles souvent, je ne retenais rien parce que ça ne m'intéressait pas, les dates, ça ne m'intéresse pas du tout. Et je me retrouvais sur Wikipedia pendant mes visites pour trouver des informations. Je déteste les audioguides car c'est trop guidé, je visite les musées de façon très libre, je me laisse happée par une œuvre et je bouge plus même si je rate la moitié de la salle. (...) J'aime bien visiter le musée avec une personne et transmettre ma passion, mes connaissances, écouter ce que dit la personne qui m'accompagne. L'audioguide, ça ne m'a jamais convenu.

NC : Donc le numérique, c'est la liberté ?

¹⁹⁵ La mention des acteurs se fait avec leur accord pour ce chapitre.

¹⁹⁶ Drubay Diane, « Du marketing plein les doigts », [en ligne], <http://web.archive.org/web/20070307120648/http://marketingpleinlesdoigts.wordpress.com/>, consulté le 23 novembre 2015.

¹⁹⁷ Drubay Diane, « Buzzeum », [en ligne], <http://www.buzzeum.com/blog/>, consulté le 23 novembre 2015.

DD : C'est un peu ça. Et aussi, je me souviens d'une visite très jeune avec mon père au château de Chambord, une visite guidée, toute simple. Et ensuite, on était que tous les deux et il m'a raconté toute l'histoire de France avec les rois, les reines, toutes les petites anecdotes et j'étais... Je suis tombée amoureuse de l'histoire de France, de Versailles, avec sa visite à lui parce qu'il avait sa manière de raconter ça, sa manière de présenter les rois de France. J'avais besoin de ce côté plus émotionnel, plus personnel et humain, que le guide qu'on avait eu avant qui nous avait raconté que les faits. »

Diane opère deux types de critique : une critique des contenus proposés par les musées ou leurs représentants dont l'érudition ne correspond pas à ce qu'elle cherche et une critique sur la manière, la forme dont les contenus sont délivrés au visiteur. Paradoxalement, l'anecdote, et plus généralement la mise en récit, sont des ressorts bien connus des techniques de la médiation culturelle (Gellereau, 2005, pp. 119-138), tout comme la création d'un lien entre les visiteurs et le guide qui doit permettre à la visite de ne pas être réduite à une liste de faits qui se succèdent (Chaumier et Mairesse, 2013, p. 111). Dans ces cas-là, la passion du guide est une matérialisation des compétences sociales nécessaires pour être médiateur ou médiatrice (Peyrin, 2010). La figure du guide passionné qui lie petite et grande histoire n'est pas absente du monde des musées, aussi bien en théorie qu'en pratique. De la même manière, la liberté que procure l'audioguide dans la visite et son parcours sont un des atouts repérés lors des études de réception de ce type de dispositif (Deshayes, 2001). Même si elles sont contredites en partie par les chercheurs en muséologie, les remarques de Diane traduisent une insatisfaction quant aux médiations proposées dans les musées et dessinent la figure d'un visiteur autodidacte, maître de sa visite, qui pioche parmi un ensemble de contenus ce qui l'intéresse sur le moment, au fil de ses envies. Internet s'allie donc bien avec ce vœu de liberté dans le choix de ses médiations.

En 2007, *Buzzzeum* est un des rares blogs francophones à faire une veille sur l'utilisation de différents moyens de communication par les musées, en grande partie numériques. La blogosphère muséale internationale c'est-à-dire les blogs qui ont pris le musée comme objet de discussion comprend une centaine de blogs, majoritairement anglo-saxons. Parmi ceux-ci, une part importante traite des mêmes préoccupations que *Buzzzeum* et évoque les changements provoqués par le « web 2.0 ». Ils font état d'une rupture et se réunissent autour de l'idée que les institutions peuvent s'en saisir, voire devront s'y adapter.

Sur son blog, elle modèle son analyse au fur et à mesure des articles en passant en revue les sites internet, les audioguides, les campagnes d'affichage, les applications de téléphones intelligents, les inaugurations, les événements, etc. c'est-à-dire des dispositifs

permettant aux établissements de s'adresser à des publics. Elle n'opère pas de différence entre des dispositifs de communication institutionnelle et de médiation culturelle mais exprime un certain nombre de règles applicables à l'ensemble. Les critères « pour une bonne campagne de communication muséale » qu'elle promeut sont listés tôt dans sa réflexion : « l'interactivité, le dynamisme, l'innovation, la proximité »¹⁹⁸. Ses critères sont avant tout des valeurs qui traduisent un idéal de la communication, qui est revivifié à chaque fois par l'apparition de « nouvelles technologies de l'information et de la communication » (Maigret, 2007, pp. 19-21). Par exemple, elle juge les sites internet spécifiques aux expositions du musée du Louvre « intéressants » car ils permettent de « créer un espace dédié et personnalisé pour mettre en valeur chaque exposition temporaire »¹⁹⁹ et dresse les bonnes pratiques (l'utilisation du langage de programmation Flash, zoom possible sur les œuvres numérisées) et les mauvaises (musique de fond, quizz « ringard »). Le principe est repris pour les newsletters de certains musées français avec une analyse de l'ergonomie, de la typographie, de la fréquence, et de la manière de s'adresser aux lecteurs²⁰⁰. Elle présente et commente les sites internet de musées²⁰¹ qui forment le sujet de son mémoire. Dans ce cadre, elle réalise une interview

¹⁹⁸Drubay Diane, « Buzzeum a 4 mois », 22 juin 2007, [en ligne], <http://www.buzzeum.com/2007/06/22/buzzeum-a-4-mois/>, consulté le 23 novembre 2015.

¹⁹⁹ Drubay Diane, « [Avant Buzzeum] Une exposition au Louvre= un mini-site ? », 3 août 2007, [en ligne], <http://www.buzzeum.com/2007/08/03/avant-buzzeum-une-exposition-un-mini-site/>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁰⁰Drubay Diane, « Les newsletter de musée [1] », 26 décembre 2007, [en ligne], <http://www.buzzeum.com/2007/12/26/la-newsletter-du-louvre-est-enfin-arrivee/>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁰¹Entre autres :

Drubay Diane, « Le nouveau site du 104 », 15 février 2012, [en ligne], <http://www.buzzeum.com/2012/02/15/le-nouveau-site-internet-du-104/>; Drubay Diane, « Vers un nouveau type de site internet ? », 29 décembre 2011, [en ligne], <http://www.buzzeum.com/2011/12/29/newtype/>; Drubay Diane, « Le musée Réattu et son site internet », 5 juin 2009, [en ligne], <http://www.buzzeum.com/2009/06/05/le-musee-reattu-et-son-site-internet/>, consulté le 23 novembre 2015; Drubay Diane, « Bien exploiter sa pré-home », 12 mai 2009, [en ligne], <http://www.buzzeum.com/2009/05/12/bien-exploiter-sa-pre-home/>; Drubay Diane, « Les Abattoirs de Toulouse lance son nouveau site internet ! », 9 janvier 2009, [en ligne],

d'Alain Romang²⁰² et consacre une note sur le nouveau site internet du muséum d'histoire naturelle de Toulouse²⁰³ où travaille Samuel Bausson. Dans la partie suivante, nous allons présenter les parcours professionnels de ces deux acteurs.

1.1.2. Toulouse : quelques acteurs du Libre

En 2005, Alain Romang est embauché comme webmaster et webdesigner des Abattoirs (musée d'art contemporain de Toulouse) dans un service dédié à la communication. Il aime effectuer pour son travail une veille technologique et suit le blog de Diane Drubay, « la source à suivre en France »²⁰⁴. Il suit les expériences étrangères et observe les inscriptions des musées anglo-saxons sur les réseaux sociaux numériques. Bénéficiant d'une forte confiance de la part de la direction du musée, il est le premier en 2007 à ouvrir des comptes au nom d'un musée public français sur des réseaux sociaux numériques, à savoir *Flickr* et *Facebook*.

En 2008, Samuel Bausson alors webmaster du muséum d'histoire naturelle de Toulouse utilise intensément les réseaux sociaux numériques de manière personnelle et s'en sert pour faire de la veille dans le cadre de son travail, surtout sur *Twitter*, par lequel il interagit beaucoup avec d'autres personnes. Le site a cette particularité de présenter majoritairement des comptes publics d'utilisateurs et utilisatrices auxquels on peut s'abonner sans que leur validation ne soit nécessaire. Il permet des affiliations et des mises en réseaux facilitées. Samuel Bausson crée un blog, des comptes sur *Facebook* et sur les sites de « marque-pages »

<http://www.buzzleum.com/2012/01/09/les-abattoirs-de-toulouse-leur-son-nouveau-site-internet/>. Tous ces articles ont été consultés le 23 novembre 2015.

²⁰²Drubay Diane, « Abattoirs : entretien avec Alain Romang », 1^{er} novembre 2007, [en ligne], <http://www.buzzleum.com/2007/11/12/les-abattoirs-interview-avec-alain-romang/>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁰³Drubay Diane, « Le site du Muséum d'Histoire Naturelle de Toulouse », 29 janvier 2008, [en ligne], <http://www.buzzleum.com/2008/01/29/le-site-du-museum-d%E2%80%99histoire-naturelle-de-toulouse/>, consulté le 23 novembre 2015. On peut voir dans les commentaires de cette note les premiers échanges entre Diane Drubay et Samuel Bausson, le webmaster du muséum.

²⁰⁴ Entretien (téléphone, décembre 2015).

(« *bookmarking* ») *Delicious* et *Netvibes* pour le compte du muséum. Il décide de prendre au mot le projet culturel et scientifique de l'établissement selon lequel:

« Outil de partage critique des savoirs, le Muséum est une plate-forme d'information et de débats instruits dédiés à la relation Homme- Nature – Environnement à travers la thématique «Science et conscience du vivant ».²⁰⁵ » [*Souligné par nous*]

L'inscription sur les réseaux socionumériques est donc ce qui lui semble « évident » et il y déploie « une orientation « médiation » et d'échanges du fait du projet même du musée²⁰⁶ ». Suivant cette idée, les liens hypertextes proposés par les documentalistes sur *Delicious* et *Netvibes* renvoient vers des ressources sélectionnées sur d'autres sites internet que celui du muséum²⁰⁷.

Pour autant, chaque utilisation d'un réseau ou d'une plateforme ne fait pas l'objet d'une stratégie planifiée à l'avance. Le webmestre du muséum de Toulouse ouvre un compte sur *Flickr* pour pouvoir stocker des photographies plus facilement. En fonctionnant par « aller-retour », il aperçoit « des opportunités²⁰⁸ ». Ensuite, deux groupes en particulier sont créés sur *Flickr*: « Collectionner le vivant autrement »²⁰⁹ qui invite à une réflexion sur d'autres pratiques de collecte, notamment par la photographie, et « Souvenirs du Muséum »²¹⁰ qui incite les visiteurs à poster les photographies de leur visite sur place. Ils sont cités

²⁰⁵ Muséum d'histoire naturelle de Toulouse, « Rapport d'activité du muséum d'histoire naturelle de Toulouse 2008-2011 », p. 12, [en ligne], <http://www.museum.toulouse.fr/documents/10180/101124293/Rapport-activite-museum-toulouse2011>, consulté le 4 décembre 2015.

²⁰⁶ Entretien (téléphone, décembre 2015).

²⁰⁷ Cf. Annexes, p. 14 et pp. 19-22.

²⁰⁸ Entretien (face-à-face, avril 2015).

²⁰⁹ Muséum d'histoire naturelle de Toulouse, « Collectionner le vivant autrement », *Flickr.com*, [en ligne], <https://www.flickr.com/groups/collectionnerlevivantautrement/>, consulté le 4 décembre 2015.

²¹⁰ Muséum d'histoire naturelle de Toulouse, « Souvenirs du Muséum », *Flickr.com*, [en ligne], <https://www.flickr.com/groups/678135@N25/>, consulté le 4 décembre 2015.

régulièrement comme des exemples de « participation » que peuvent proposer les musées à leurs publics, qu'ils soient en ligne ou sur place.

S.B. est très influencé par le milieu des « libristes », les personnes attachées à la culture du Libre. Le Libre s'ancre historiquement dans les principes de fabrication des logiciels libres mais prend une autre signification aujourd'hui :

« En effet, vu comme un modèle, le Libre transcende les secteurs où il est censé s'appliquer et devient culturel, c'est-à-dire véhiculant un ensemble de valeurs et de comportements. Ainsi, pour résumer, le Libre traduit donc l'ensemble des pratiques de programmation et, plus généralement, celles de l'ingénierie du logiciel libre, les principes de partage de connaissances et de biens (culturels, artistiques, techniques, etc.), les modèles d'organisation et d'économie basés sur ces principes, les valeurs culturelles et sociales ainsi que les comportements résultants de l'adhésion à ces modèles et ces valeurs (dont la formalisation se trouve dans les licences libres, inhérentes au droit et à l'éthique). » (Paloque-Bergès et Masutti, 2013, p. 19)

S. Baussoncôteoie ce milieu dans les rencontres organisées par « L'Esplanade », une association toulousaine qui se présente comme constituée de personnes « [venant] d'horizons divers, du monde des musées, des bibliothèques, du cinéma, des hacklabs et fablabs, des développeurs indépendants, des artistes du numérique, des consultants web, des wikipédiens...Ce qui nous réunit c'est l'envie de se fédérer sur Toulouse, de se rencontrer régulièrement, et de coopérer sur des projets créatifs via le numérique.²¹¹ » Ces rencontres se font sous la forme d'apéritifs avec certains représentants d'établissements culturels comme Alain Romang ou des professionnel·le·s travaillant à la bibliothèque de Toulouse. Même s'il ne le formule que plus tard, S. Bausson résume ces rencontres comme « une envie forte de faire les choses autrement²¹² ». Ce mouvement est suivi au niveau politique par la signature en 2010 d'une convention cadre entre la mairie de Toulouse et Wikimedia France pour le développement de projets avec les institutions culturelles de la ville. Un de ses projets, le

²¹¹L'esplanade, « Connaître l'Esplanade », [en ligne], http://web.archive.org/web/20101106230333/http://lesplanade.org/?page_id=2, consulté le 4 décembre 2015.

²¹² Entretien (téléphone, novembre 2015)

partenariat « Phoebus », a consisté en la prise de photographies des artefacts des réserves du muséum d'histoire naturelle par des wikimédiens et le versement dans *Wikimedia Commons* pour qu'elles puissent être réutilisables selon les licences de la médiathèque en ligne (Casemajor Loustau, 2013). Un autre a été réalisé avec les archives municipales de la ville dans le but de verser des photographies issues du fond d'un photographe local Eugène Trutatn déjà déposé une partie par la bibliothèque de Toulouse sur le site *Flickr* en 2008²¹³.

Fin 2008, Samuel Bausson ouvre son blog *Mixeum* où il élabore une démarche réflexive. Il explore la participation promue par la culture du Libre et son adaptation aux musées, l'appropriation de la culture aussi bien en ligne (question de l'ouverture des données) qu'en présentiel (la photographie des œuvres) en prenant la majorité de ces sources d'inspiration à l'étranger. Dans son article « Les musées ont-ils vraiment leur place sur *Facebook*?²¹⁴ », il s'interroge sur les enjeux à utiliser des outils mis à disposition par des entreprises multinationales qui collectent les données personnelles des usagers. Les thématiques sont reprises avec son point de vue de professionnel qui travaille à les mettre en application, en insistant sur les problématiques organisationnelles et de juridiction entre les différents groupes professionnels, à travers des billets comme « L'impact des blogs et des réseaux sociaux sur le travail des conservateurs²¹⁵ », « Retour sur un « ratage » : le vidéo-

²¹³ Bibliothèque de Toulouse, « A propos de la Bibliothèque de Toulouse », *Flickr.com*, [en ligne], <https://www.flickr.com/people/bibliothequedetoulouse/>, consulté le 23 novembre 2015.

²¹⁴ Bausson Samuel, « Les musées ont-ils vraiment leur place sur *Facebook*? », [en ligne], <http://www.mixeum.net/post/1295306599/les-mus%C3%A9es-ont-il-vraiment-leur-place-sur-facebook>, consulté le 23 novembre 2015.

²¹⁵Bausson Samuel, « L'impact des blogs et des réseaux sociaux sur le travail des conservateurs », [en ligne], <http://www.mixeum.net/post/498118765/limpact-des-blogs-et-r%C3%A9seaux-sociaux-sur-le>, consulté le 23 novembre 2015.

kiosque²¹⁶ » ou « Quelles compétences web pour un musée ?²¹⁷ ». Avec « De l'obsession modératrice des musées²¹⁸ », il répond aux professionnel·le·s qui s'inquiètent des critiques lorsque sont mis en place des dispositifs participatifs. Il se positionne dans une attitude distanciée vis-à-vis des institutions mais présente une vision particulière. Un des textes du blog intitulé « Le musée Légo²¹⁹ » a été largement diffusé et est devenu l'une des références majeures des *museogeeks*. Ce texte programmatique développe la vision d'un musée où la démarche participative inspirée d'internet est appliquée en ligne et en présentiel et avec tous les acteurs, que ce soient les professionnel·le·s ou les publics. Les références à la culture du Libre sont explicites, par exemple avec la reprise du titre de l'ouvrage d'É. Raymond *La Cathédrale et le Bazar* (Raymond, 1997) :

«Le musée-Légo est un musée que l'on peut faire sien, comme on peut facilement construire une "œuvre" personnelle, complexe à partir de simples morceaux de Légo, conçus pour être faciles à assembler et libérer le potentiel créatif. Autrement dit, le musée-Légo n'est plus un "musée-cathédrale" mais un "musée-bazar" (pour reprendre la métaphore du logiciel libre) où chacun pourrait trouver "sa" place de façon organique dans un projet culturel commun²²⁰.»

Le « bazar » peut se définir comme suit :

« [Les développeurs de logiciel libre] ont également en commun de se référer au modèle « du bazar »—qualifié ainsi par la littérature indigène—, caractérisé par différents traits situés à l'opposé des modèles classiques d'organisation — définis, pour leur part, comme « le modèle de la cathédrale » : absence de coordination formelle, de

²¹⁶ Bausson Samuel, « retour sur un « ratage » : le vidéo-kiosque », [en ligne], <http://www.mixium.net/post/440739477/retour-sur-un-ratage-le-vid%C3%A9o-kiosque>,

²¹⁷Bausson Samuel, « quelles compétences web pour un musée ? », [en ligne], <http://www.mixium.net/post/204869534/quelles-comp%C3%A9tences-web-pour-le-mus%C3%A9e>, consulté le 23 novembre 2015.

²¹⁸ Bausson Samuel, « De l'obsession modératrice des musées », [en ligne], <http://www.mixium.net/post/586469183/de-lobsession-mod%C3%A9ratrice-des-mus%C3%A9es>, consulté le 23 novembre 2015.

²¹⁹Bausson Samuel, « Le musée Légo », [en ligne], <http://www.mixium.net/post/6489669278/le-mus%C3%A9e-l%C3%A9go>, consulté le 23 novembre 2015.

²²⁰ Pour le texte complet, cf. Annexes, pp. 81-87.

cahier des charges et d'injonction temporelle ; forte décentralisation de l'activité auprès de contributeurs non sélectionnés ; leadership participatif encourageant l'imagination individuelle ; respect de la liberté d'expression, etc. » (Demazière et Zune, 2009, p. 286)

Ainsi le « bazar » du « musée-Légo » se situe en opposition au modèle organisationnel actuel des musées:

« Dans un musée-Légo chacun prend en charge, en fonction de son métier, la responsabilité de s'associer autour d'un "hub" de projets communs, non plus définis en terme de "métiers", mais en terme d'offres faites pour et avec les publics.

Mais ce modèle "organique" n'est pas compatible avec le cloisonnement vertical inhérent au fonctionnement interne des institutions. Un fonctionnement descendant par des tuyaux "métiers" aboutit à des offres construites sans concertation et sans prendre en compte la cohérence globale de ces offres d'un point de vue des visiteurs. (...)

Cela signifie ne plus se focaliser sur la prochaine "expo" qui impose son "calendrier" à l'ensemble du musée. Il s'agit de faire émerger une "offre" (une thématique, un service...) autour de laquelle un ensemble de propositions, d'animations, de services...sur place et en ligne sont agrégés, et dont les expositions ne sont qu'une composante²²¹. »

1.1.3. Des références anglo-saxonnes

Ces acteurs se placent dans un contexte français avec des questionnements propres au monde de la culture et du patrimoine français. Pourtant, ils se nourrissent de références anglo-saxonnes en puisant dans des blogs de communication et de marketing et dans les

²²¹*Ibid.*

expérimentations numériques des musées anglo-saxons²²², que ce soient les sites internet, les dispositifs *in situ* ou les utilisations des réseaux socionumériques. Les influences étrangères s'expliquent par l'idée récurrente que ces institutions culturelles et patrimoniales seraient « innovantes » dans l'expérimentation de nouvelles technologies et plus avancées dans la réflexion de leurs rapports avec les visiteurs²²³.

En 2009 au musée national de la Marine (Paris), Mériam Ben Sassi dont le mémoire de fin d'études en histoire de l'art portait sur les premières utilisations de *Facebook* par les musées²²⁴, ouvre le blog *Muséonet 2.0* sur les conseils de Diane Drubay. Elle y partage ses réflexions sur les réseaux socionumériques utilisés par les musées, des conseils de lecture (« pistes de lecture pour l'avenir des musées » le 26/09/2010), des comptes rendus de conférences professionnelles (« Du partage de contenus au partage d'expériences, bonnes pratiques et leçons pour une refonte » le 14/06/2010) et ses expériences au musée. Les références et les sources qu'elle mobilise sont majoritairement anglo-saxonnes, comme dans son mémoire.

Les institutions étrangères les plus remarquées sont le Brooklyn Museum (USA), le Smithsonian (USA), le MoMA de San Francisco (USA) et le Powerhouse Museum (Australie). Lors de son intervention à la conférence « Museum and The Web » en 2008, Shelley Bernstein (manager des systèmes d'informations au Brooklyn Museum) mentionne les actions entreprises : création d'un blog institutionnel, présence sur *Facebook* avec création d'applications spécifiques, présence sur *Twitter*, appel à contributions photographiques sur *Flickr*, concours de vidéos de visiteurs sur *Youtube*. À cette même date, alors que les toutes

²²² Entre autres, le blog « Museum 2.0 » écrit par Nina Simon depuis 2006 (<http://www.museumtwo.blogspot.fr/>, consulté le 24 novembre 2015). De ces réflexions, elle écrit un livre en 2010 intitulé « The participatory museum » (Santa Cruz, Californie).

²²³ La caractérisation en termes d'innovation n'est pas aisée car il existe une confusion entre les innovations technologiques et les innovations en termes d'usage ou encore de communication. On peut toutefois constater une différence d'appropriation des technologies d'information et de la communication et surtout d'internet entre la France et les pays anglo-saxons à la fin du siècle. En 1998, on s'interroge à Dijon sur la nécessité du multimédia dans le musée lors des « Rencontres francophones sur les nouvelles technologies et l'institution muséale » alors que s'ouvrait par ailleurs le premier volet des conférences annuelles « Museum and the Web » qui explorent les différentes initiatives et promeuvent la place des musées sur internet (Ben Sassi, 2007).

²²⁴ Ben Sassi Mériam, « Musée 2.0. De l'entrée du musée dans les réseaux à la remise en cause du public », mémoire de M2, Paris I La Sorbonne, 2008.

premières initiatives commencent cette même année en France, menées par les Abattoirs et de la SCI (Ben Sassi, 2008, p. 99), 500 musées étrangers seraient inscrits sur *Facebook* (*Ibid.*, p. 105).

Pour autant, si l'on peut mesurer des écarts en termes d'adoption des outils numériques et de réflexivités sur les pratiques professionnelles entre ces quelques musées étrangers et les musées français, c'est parce que les premiers ont choisi plus tôt de faire du « numérique » le fer de lance de leur développement. Les questions que se posent les professionnels français sur l'utilisation des réseaux sociaux numériques actuellement sont similaires à celles de leurs homologues étrangers dans une perspective d'adoption du « numérique » comme stratégie d'établissement. Par exemple, la construction d'une ligne éditoriale propre à chaque site évoquée par Shelley Bernstein en 2008 reste un objectif à atteindre pour nombre de *community managers* français.

Au total, l'histoire des *museogeeks* commence avec quatre acteurs : deux professionnels qui testent l'utilisation des réseaux sociaux numériques dans leur établissement (A. Romang et S. Bausson) et deux jeunes diplômées qui ouvrent des blogs sur le sujet (D. Drubay et Mériam Ben Sassi). Leur veille respective porte sur les mêmes objets mais avec des perspectives différentes : l'évolution technologique des outils de communication en ligne pour Alain Romang ; une réflexion sur les « biens communs » pour Samuel Bausson ; les manières de s'adresser aux visiteurs par Diane Drubay dans le cadre d'un musée « moderne » dans une perspective communicationnelle et mercatique ; et enfin un renouvellement de la médiation culturelle pour Mériam Ben Sassi. Chacun a l'œil tourné vers les musées anglo-saxons considérés comme des références dans le domaine des stratégies culturelles numériques. Tous les quatre utilisent les réseaux sociaux numériques personnellement pour alimenter leurs réflexions, faire leur veille et discuter en ligne.

1.2. Séminaire de recherche et journées professionnelles (2008-2009)

La rencontre d'acteurs disséminés va se formaliser autour de journées d'études ou de journées professionnelles. Avec Anthroponet, une passerelle s'établit entre des acteurs de long terme du multimédia culturel et de jeunes professionnel·le·s qui se forment et qui se saisissent de cet objet. Avec la rencontre Musées et « Web 2.0 », une partie de ces acteurs émergents se réunissent pour synthétiser des premières expériences.

1.2.1. Anthroponet

En 2008 et 2009, le séminaire « Anthroponet » est lancé en partenariat avec l'Institut de Recherche et d'Innovation (dirigé par Bernard Stiegler et rattaché au Centre Pompidou) et la MRT du ministère de la Culture et de la Communication. Un ensemble de musées, d'équipes universitaires (Leden, Modyco, Paris X) et d'entreprises effectuent une veille pour « fédérer des outils informatiques et des pratiques pour organiser, conserver et diffuser des corpus et des ressources numériques, issus de la recherche en Sciences humaines et sociales²²⁵ ». Ce séminaire est impulsé par Élisabeth Caillet, qui dans les années 1990 a conceptualisé et diffusé la notion de médiation culturelle depuis département des publics de la DMF²²⁶ (Caillet, 1995). En 2008, elle est alors responsable du musée virtuel du musée de l'Homme et initie une des premières expériences de muséologie participative en ligne (Caillet, 2009). Ce séminaire part du constat d'un « intérêt commun (...) » des musées qui doivent rendre leur site « plus « interactifs » au sens plein » qui ne devraient pas se contenter pas de donner des informations mais d'intégrer les usages des publics aux données en ligne.²²⁷

²²⁵ IRI, « Anthroponet », 16 décembre 2007, [en ligne], <http://www.iri.centrepompidou.fr/projets/anthroponet/>, consulté le 30 novembre 2015.

²²⁶ Aujourd'hui le département de la politique des publics, de la Direction Générale des patrimoines (DGPat) du ministère de la Culture et de la Communication.

²²⁷ Compte-rendu de la réunion « Intermusées et internet », 20 juin 2007, archives personnelles d'Audrey Defretin.

Autres acteurs importants dans la mise en place de ce séminaire, Jean-Pierre Dalbéra et Yannick Vernet. Depuis 2007, ils composent à eux deux un service multimédia qui ne dit pas son nom dans le contexte difficile de la fermeture du MNATP (musée national des arts et traditions populaires) et de son déménagement à Marseille. J.-P. Dalbéra est détaché du ministère de la Culture et de la Communication après avoir dirigé la MRT de nombreuses années (1989-2004) et Yannick Vernet est chef de projet multimédia du futur MuCEM (musée des cultures de l'Europe et de la Méditerranée). Le musée étant en caisses, leurs activités portent essentiellement la valorisation en ligne de la recherche en anthropologie et sur une veille sur les usages du « numérique » culturel.

Y. Vernet publie les résultats de cette veille sur les réseaux socionumériques et sur un site de partage *Slideshare* des présentations PowerPoint réalisées pour des formations. Il repère le blog *Buzzeum* de D. Drubay et l'activité du centre Érasme dirigé par Yves-Armel Martin. Créé en 1999, il s'agit du premier centre dédié à la prospective numérique²²⁸. Au départ tourné vers les usages dans le domaine éducatif, Érasme ajoute un volet culturel à ses recherches à partir de 2004, suite à la demande de sa tutelle au moment de la fondation du musée des Confluences. En 2005, le centre crée le Muséolab, « un espace de maquettage et d'expérimentation autour du numérique et de la muséographie²²⁹ » qui permet de visualiser des prototypes. J.-P. Dalbéra et Y. Vernet et le visitent en septembre 2008. Ils découvrent également le travail de S. Bausson pour le compte du muséum d'histoire naturelle de Toulouse et l'invitent à participer aux séminaires d'Anthroponet.

Dernière participante active de ce séminaire, Audrey Defretin est doctorante en sciences de l'information et communication à Paris 8 sur la personnalisation de la visite grâce aux outils numériques. Elle participe au sein du LEDEN de la Maison des Sciences de l'Homme Paris Nord à un vaste programme de recherche théorique et appliquée sur le développement de systèmes numériques pour la médiation culturelle et scientifique, qui est

²²⁸ directement rattaché à une collectivité territoriale, la « Métropole de Lyon », c'est-à-dire le conseil général.

²²⁹ Érasme, « Museolab », [en ligne], <http://www.erasme.org/-Museolab->, consulté le 30 novembre 2015.

dirigé par Ghislaine Azémard. Dans le cadre du séminaire, elle va présenter le travail qu'elle réalise dans le cadre du Grand Versailles Numérique²³⁰. Il s'agit d'un projet de réflexion et de conceptualisation de dispositifs et de services de médiation et de diffusion d'informations, en ligne et *in situ*, autour du domaine, rendus possibles grâce aux « nouvelles technologies » et auquel participent des entreprises et des chercheurs·se·s.

Ce séminaire est un des premiers du genre : il présente un panorama des pratiques existantes de conception, gestion (outils, équipe) et développement des sites internet dans les musées français et les expériences menées en dehors des sites institutionnels. Le constat est celui d'une faible mutualisation des établissements sur ces sujets, de l'utilisation majoritaire d'outils « propriétaires » qui figent les évolutions ultérieures des sites internet et du problème de la hiérarchisation des nombreuses données (informations et documents numérisés) sur les sites²³¹. Ces questions, non résolues collectivement, sont toujours d'actualité chez les professionnel·le·s de la culture et reviennent régulièrement lors des rencontres professionnelles.

1.2.2. Musées et « Web 2.0 »

A la même époque, les effets du développement et de la démocratisation des outils de publication en ligne (« web 2.0 », « web participatif ») sur les musées et sur les pratiques culturelles ne sont pas encore connus et constituent des interrogations de la part des professionnel·le·s. Deux journées de rencontres sont organisées à Paris : la première sur les conséquences de ces outils pour la recherche scientifique, la deuxième sur les manières concrètes de les utiliser à des fins de communication et de médiation.

La première rencontre intitulée « Musée 2.0 » est organisée le 1er avril 2008 au Centre Pompidou. Elle se divise en deux parties : d'une part, « produire et gérer le patrimoine numérique » traitant de l'informatisation des bases de données et des outils de gestion des

²³⁰ Ministère de la Culture et de la Communication-Établissement public du musée et du domaine national de Versailles, « Grand Versailles Numérique », [en ligne], <http://www.gvn.chateauversailles.fr/fr/index2.html>, consulté le 18 décembre 2015.

²³¹ Compte-rendu de la réunion « Intermusées et internet » du 20 juin 2007, *Op. Cit.*

collections et abordant « la politique éditoriale en ligne », et d'autre part et une intervention de Geneviève Vidal et Gaëlle Crenn sur la prise en compte par les musées des pratiques numériques d'édition et de publication des individus autour des blogs, des wiki, de *Youtube*, de MySpace, etc. Plus précisément, elles examinent l'appropriation par les musées des « technologies web 2.0 » à partir d'une recension de cas observés sur les sites internet de musée²³². Mis à part cette dernière intervention faite par deux universitaires, la majorité des contributions portent sur la fonction scientifique des musées et les intervenants occupaient tous des postes à fortes qualifications scientifiques et à niveaux hiérarchiques élevés: conservateurs et conservatrices, attaché scientifique, directeur d'établissement ou d'un département à l'intérieur des établissements.

La seconde journée est intitulée « Musées et Web 2.0 ». Elle est organisée au Louvre par S. Bausson, Y.-A. Martin, D. Drubay et Y. Vernet pour explorer les premières utilisations des réseaux socionumériques par les musées. Cette rencontre a été imaginée lors de la visite du centre Érasme par S. Bausson en 2008²³³. Au contraire de la rencontre de 2008, la totalité des intervenant·e·s exercent des fonctions de webmasters, médiatrice scientifique, chargée du projet éducation, chargé web, cheffe de projet²³⁴. Seul Y.-A. Martin dirige un service. Les participant·e·s abordent le sujet par des présentations de cas (utilisations de *Facebook* et *Flickr*)

²³² L'enregistrement de la journée est disponible en ligne : Centre Pompidou, « Musée 2.0 », [en ligne], 1^{er} avril 2008, <https://www.centrepompidou.fr/cpv/ressource/cT765d/rqGBrpz>, consulté le 30 novembre 2015. L'intervention de G. Vidal et G. Crenn a été donnée plusieurs fois. La présentation powerpoint de la présentation est disponible ici :

Vidal Geneviève, « Les musées à l'heure du Web 2.0 : nouveaux usages de l'interactivité et évolutions des relations avec les publics ? », Journée d'étude organisée par l'Université d'Artois et le groupe de recherche « Document numérique & Usages » (Université Paris 8), Arras, 22 mai 2008 [en ligne], <http://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/notice-1885>, consulté le 30 novembre 2015.

²³³ Bausson Samuel, « Photos-souvenirs du Muséolab », [en ligne], <http://www.mixcum.net/post/91210557/photos-souvenirs-du-mus%C3%A9olab>, consulté le 30 novembre 2015.

²³⁴ Martin Yves-Armel, « Le web 2 et les Musées », *Erasme.org*, 23 septembre 2009, [en ligne], <http://www.erasme.org/Le-web-2-et-les-Musees>, consulté le 30 novembre 2015.

et par l'angle du fonctionnement organisationnel : les musées en tant qu'organisation hiérarchique seraient un frein ou un obstacle à « l'esprit "Web 2.0" »²³⁵ et à la relation avec les visiteurs qu'il induit²³⁶.

1.3. Expérimentations et deuxième cercle (2010-2011)

Au tournant des années 2010, quelques établissements culturels vont initier des projets qui utilisent les blogs et les réseaux sociaux numériques. D. Drubay occupe une place importante dans ces mises en place mais d'autres acteurs apparaissent, au sein des établissements eux-mêmes. Les quatre projets dont il est question favorisent l'utilisation de *Twitter* et posent les bases à la fois pour les futurs usages des établissements culturels et le renforcement des réseaux de professionnels.

1.3.1. Une multiplication d'expérimentations

Henner intime

Diane Drubay crée l'agence Buzzeum fin 2008. Parallèlement elle réalise des missions de conseil au ministère de la Culture et de la Communication et au musée d'Orsay sur les stratégies de communication en ligne (sites internet et réseaux sociaux numériques) et pour la refonte des sites internet.

De 2009 à 2012, elle articule la présence en ligne du musée Henner et l'organisation d'un programme d'événements « Henner intime », en lien avec la réouverture du musée. Pour

²³⁵ Drubay Diane, « Rencontre WebMusées : le compte-rendu ! », 28 octobre 2008, [en ligne], <http://www.buzzeum.com/2009/10/28/rencontre-webmusees-le-compte-rendu-2/>, consulté le 30 novembre 2015.

²³⁶ Bausson Samuel, « Adéquation Web 2.0 et musées #webmus », *Slideshare.net*, 13 octobre 2009, [en ligne], <http://fr.slideshare.net/samuelbausson/adquation-web-20-et-muses-2204932>, consulté le 23 novembre 2015.

Diane Drubay, il est nécessaire pour les musées d'exprimer « leur personnalité²³⁷ », ici un atelier d'artiste, et par la création d'une certaine « intimité », de changer la relation des publics avec le musée en changeant la communication de ce dernier. Elle se traduit par des billets de blog autour des différents aspects de la vie du peintre : sa biographie, ses œuvres, des extraits de son journal, son rapport avec les femmes, les autres artistes, l'Alsace. Une section présente la vie du musée (annonces des expositions, des nocturnes, de la programmation lors de la Nuit des Musées, etc.) et une autre, des billets rédigés par des blogueuses de mode²³⁸. Une page *Facebook* nommée « Jean-Jacques Henner » sert à organiser les nocturnes du musée et est le pendant du blog « Henner intime », de la même manière que la page *Facebook* « musée national Jean-Jacques Henner » est le pendant du site internet de l'établissement²³⁹. Les nocturnes ont pour objectif de générer une nouvelle image du musée. Des animations autour du peintre sont proposées: tableaux vivants photographiés, dessins de modèles d'après nature mais aussi des tests de dispositifs numériques permettant de « faire bouger » le personnage à l'intérieur d'un tableau²⁴⁰.

Elle décline ensuite ce principe dans un partenariat avec le château de Versailles intitulé « Versailles intime »²⁴¹ où des blogueurs et blogueuses sont invité·e·s à découvrir des lieux secrets du domaine ou à l'écart des parcours. Par la suite, des compte-rendus paraissent qui ne sont pas forcément centrés sur le musée, mais peuvent traiter de mode ou de « lifestyle ».

²³⁷ Entretien (face-à-face, printemps 2015)

²³⁸ Musée Henner, « Henner intime », [en ligne], <http://web.archive.org/web/20120211073331/http://www.henner-intime.fr/>, consulté le 1^{er} décembre 2015.

²³⁹ Licht Clara, « Visiteurs en ligne, visiteurs *in situ* au musée national Jean-Jacques Henner. Un public homogène? », Mémoire de master 1 de l'École du Louvre, 2011, pp. 19-20.

²⁴⁰ Henner intime, *Dailymotion.com*, [en ligne], <http://www.dailymotion.com/user/Henner-intime/1>, consulté le 1^{er} décembre 2015.

²⁴¹ Établissement public du château, du musée et du domaine national de Versailles, « Versailles intime », [en ligne], <http://www.chateauversailles.fr/versaillesintime>, consulté le 1^{er} décembre 2015.

La Nuit des Musées 2010

Lors d'un contrat au département de la communication de l'ancienne Direction des musées de France (DMF), D. Drubay s'est vue confier la valorisation en ligne de la Nuit des Musées²⁴². Comme cet événement se déroule simultanément dans toute l'Europe, l'enjeu est de montrer la diversité et la créativité des musées français. La stratégie de la communication en ligne consiste en l'ouverture d'un blog²⁴³ et des comptes sur *Facebook*, *Twitter*, *Youtube*, *Dailymotion* et *Flickr*²⁴⁴. Réalisé en partenariat avec *Twitter*, l'évènement est rebaptisé « La Nuit twitte²⁴⁵ » et un *hashtag* est créé (#NDMTW). Ce partenariat intègre particulièrement les institutions avec lesquelles D. Drubay a l'habitude de travailler : le château de Versailles, les Abattoirs à Toulouse, le musée d'art contemporain (MAC) de Lyon, le muséum d'histoire naturelle de Toulouse et le Centre Pompidou. Sur place, certaines institutions signalent plus particulièrement cette opération avec des « twitterdesks » c'est-à-dire des tables où sont installés des ordinateurs connectés à internet pour permettre aux visiteurs de *tweeter* ou des « twitterwalls » où un écran diffuse en direct les *tweets* ayant le *hashtag* spécifique (figures 17 à 19²⁴⁶). À cette occasion, les musées sont incités par le service de la communication du ministère de la Culture et de la Communication à ouvrir leur compte sur *Twitter* et ils peuvent bénéficier d'une petite formation par écrit de l'utilisation du service et d'une aide téléphonique. De même, des animateurs restent près des « twitterdesks » pour inciter les visiteurs à *tweeter* et répondre à leurs questions. « Rendre la Nuit... 2.0²⁴⁷ » consiste donc à utiliser de nouveaux canaux de communication dont les musées et le ministère de la Culture

²⁴² Entretien avec Diane (face-à-face, printemps 2015).

²⁴³ Ministère de la Culture et de la Communication, « La Nuit des musées- blog », [en ligne], <http://blog.nuitdesmusees.culture.fr/>, consulté le 1er décembre 2015.

²⁴⁴ Entretien avec Diane (face-à-face, printemps 2015).

²⁴⁵ *Twitter*, « La nuit twitte », 14 mai 2010, [en ligne], <https://blog.twitter.com/fr/2010/la-nuit-twitte>, consulté le 1er décembre 2015.

²⁴⁶ Source photos: muséum de Toulouse, « la Nuit des musées », *flickr.com*, [en ligne], <https://www.flickr.com/photos/nuitdesmusees/albums/72157623943765525>

²⁴⁷ Entretien avec Diane (face-à-face, printemps 2015).

et de la Communication se font les promoteurs et les formateurs. Le principe est repris l'année suivante sous l'appellation « Twittez la nuit » et avec le *hashtag* #ndm11.



FIGURE 17 : PERSONNEL ANNONÇANT "LA NUIT TWITTE" AU CENTRE POMPIDOU



FIGURE 18 : "TWITTERDESK" ET ÉCRAN ANNONÇANT « LA NUIT TWITTE » AU CHÂTEAU DE VERSAILLES:



FIGURE 19 : "TWITTERWALL" AU MUSÉUM DE TOULOUSE:

Le Centre Pompidou

Après un master en études culturelles et un diplôme en arts plastiques, Gonzague Gauthier réalise un stage au centre Pompidou en 2008 où alimente le blog²⁴⁸ et les pages des réseaux sociaux autour de l'exposition « elles@centrepompidou » qui mettait à l'honneur les femmes artistes. Il est ensuite recruté par le centre pour la gestion du site internet au service multimédia. En 2011, il met en place de nouveaux types de médiations et d'expérimentations numériques.

Une des expérimentations qu'il met en oeuvre est le *live-tweet* d'expositions : il s'agit de commenter sur *Twitter* une exposition pendant sa visite, pratique inspirée des *live-tweets* spontanés d'émissions de télévision (Jeanne-Perrier, 2010). Les *live-tweets* d'exposition sont testés avec quelques visiteurs à l'occasion d'invitations lancées sur *Facebook* et *Twitter* autour de « elles@centrepompidou »²⁴⁹ (21 février 2011), de l'« Usine de film amateurs » de Michel Gontry (22 février 2011), des expositions « Mondrian/De Stijl » (27 février 2011), « François Morellet. Réinstallations » (24 mars 2011), « My way, Jean-Michel Othoniel » (23 mai 2011) et « Images sans fin. Constantin Brancusi » (22 août 2011). En juin 2011, des ateliers de deux jours sont organisés en partenariat avec Wikimedia ; l'objectif est l'écriture collaborative de notices sur quelques œuvres du musée d'art moderne et de les publier sur Wikipedia²⁵⁰.

Lors de la Nuit des Musées 2011, le jeu « la bataille du Centre Pompidou » de l'artiste Florent Deloison est présenté aux visiteurs. Le jeu se déroule de la manière suivante :

²⁴⁸ Centre Pompidou, « Elles @ Centre Pompidou », [en ligne], <http://elles.centrepompidou.fr/blog/>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁴⁹ Par exemple, le *hashtag* « #ellesCP » est utilisé pour cette exposition. On peut retrouver le *live-tweet* en ligne en recherchant ce *hashtag* dans le moteur de recherche de *Twitter* : <https://twitter.com/hashtag/ellesCP?src=hash>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁵⁰ Centre Pompidou, « Ateliers Wikipedia/Centre Pompidou », [en ligne], <https://www.centrepompidou.fr/cpv/ressource/cXb9Xbe/rkXR6Gb>, consulté le 23 novembre 2015.

« Le centre Pompidou apparaît à l'écran sous forme de blocs qui sont détruits par des envahisseurs. Chaque bloc détruit laisse apparaître une image d'une des œuvres du centre. Les joueurs vont devoir détruire les ennemis en leur tirant dessus ou bien retrouver le nom des œuvres afin de reconstruire le centre. Pour se faire, les joueurs utilisent leur smartphone et leur compte twitter comme une manette de jeu. Les commandes pour interagir avec le jeu sont envoyées en toutes lettres vers le compte twitter du centre Pompidou. Ainsi, envoyer la commande *gauche* dirige les personnages vers la gauche, *droite* vers la droite, et *tirer* permet de... tirer. Envoyer le nom de l'œuvre cachée assure la victoire à l'équipe et permet la reconstruction du centre. Tous les joueurs dirigent le même avatar et doivent collaborer entre eux pour gagner.²⁵¹ »

En mai 2012, un jeu transmédia « Éduque le troll »²⁵² est mis en place autour de la conférence d'Henry Jenkins, sur les cultures fans (les *fan studies*) et le transmédia. Un jeu transmédia a pour principe la dissémination en autant de phases de jeu que nécessaire sur plusieurs types de médias différents (sites internet, radio, presse, etc.) et invitant les joueurs et joueuses à résoudre les énigmes ou les tâches imposées pour passer d'une étape à une autre. Ici, le but est d'« éduquer » un « troll », une figure des comportements « déviants » en ligne qui pousse les autres, avec une volonté malveillante, à s'énerver afin de perturber une discussion en cours (Casilli, 2012). Ce troll intervient pour la première fois en ligne lors de la conférence. Au fur et à mesure, une histoire se met en place pour faire comprendre les théories d'Henry Jenkins et le transmédia plus particulièrement. Cette expérimentation se présente donc comme un dispositif réflexif puisque la forme (le jeu transmédia) est pensée pour permettre de comprendre le sujet même (qu'est-ce qu'un jeu transmédia ?). Le jeu commence pendant la conférence, d'une part via un *live-tweet* (*hashtag* #transmedia) quand surgit le personnage « Miss Troll Média » (@missrollmedia) et via à un QR-code imprimé sur un prospectus remis pendant la conférence et permettant d'accéder à un site internet. La narration se développe en ligne autour de comptes sur *Twitter* et *Facebook* et d'un blog où des

²⁵¹Florent Deloison blog, « La bataille du Centre Pompidou @ la Nuit des musées 2011 », 6 juin 2011, [en ligne], <http://florentdeloison.fr/blog/2011/06/06/la-bataille-du-centre-pompidou-la-nuit-des-musees-2011/>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁵²Hübe Simon, « « Éduque le Troll » : le Centre Pompidou lance son premier Alternate Reality Game (ARG) », *clic.fr*, 29 mai 2012, [en ligne], <http://www.club-innovation-culture.fr/eduque-le-troll-le-centre-pompidou-lance-son-premier-alternate-reality-game-arg/>, consulté le 23 novembre 2015.

personnalités (chercheur·se·s, professionnel·le·s des musées, journalistes web, etc.) sont interviewées sur différents aspects liés au transmédia. Le jeu se déploie donc en ligne et dans la ville à la façon d'une chasse au trésor.

Parallèlement, G. Gauthier est l'auteur de *Véculture* un blog débuté en 2012. Il y le vécu « d'un point de vue culturaliste » mais aussi rassemble des réflexions, des notes, des comptes-rendus sur la pratique professionnelle de #museogeek²⁵³ pour les billets longs. Pour les billets plus courts, il ouvre un *Tumblr* intitulé *Les notes de Véculture*²⁵⁴. Parmi ses articles, on citera : « #WikiCP : how this partnership between Centre Pompidou and wikimedia France works²⁵⁵ », « Concrètement, quels dispositifs numériques pour nos musées ?²⁵⁶ », « Comprendre le numérique dans les musées en quatre exemples, deux enjeux et une règle simple.²⁵⁷ ». Les billets peuvent prendre un aspect revendicatif comme « Cultureux, vous êtes

²⁵³ Gauthier Gonzague, « Véculture », [en ligne], <https://gonzagauthier.wordpress.com/about/>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁵⁴ Gauthier Gonzague, « Que sont les notes de Véculture », *lesnotesdeveculture.tumblr.com*, [en ligne], <http://lesnotesdeveculture.tumblr.com/infos>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁵⁵ Gauthier Gonzague, « #WikiCP : how this partnership between Centre Pompidou and wikimedia France works », 5 octobre 2013, [en ligne], <https://gonzagauthier.wordpress.com/2013/10/05/wikip-how-this-partnership-between-centre-pompidou-and-wikimedia-france-works/>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁵⁶ Gauthier Gonzague, « Concrètement, quels dispositifs numériques pour nos musées ? », 4 février 2013, [en ligne], <https://gonzagauthier.wordpress.com/?s=Concr%C3%A8tement%2C+quels+dispositifs+num%C3%A9riques+pour+nos+mus%C3%A9es+%3F>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁵⁷ Gauthier Gonzague, « Comprendre le numérique dans les musées en quatre exemples, deux enjeux et une règle simple », 23 décembre 2013, [en ligne], <https://gonzagauthier.wordpress.com/2012/12/23/comprendre-le-numerique-dans-les-musees-en-quatre-exemples-deux-enjeux-et-une-regle-simple/>, consulté le 23 novembre 2015.

rentables (alors agissez comme tels !)²⁵⁸ » ou « A personal point of view on #MuseumWeek²⁵⁹ » dans lequel il critique la *Museum Week*.

Ask a curator

« *Ask a curator* » est un projet initié par la consultante Mar Dixon et Sumo Marketing, une agence anglaise de marketing numérique. Il fait suite à une première opération lancée par cette même agence en 2009 et intitulée « *follow a museum day* », dont le but était de faire connaître les comptes des musées déjà présents sur *Twitter* en suivant la pratique du « #ff » (*follow friday*). En 2010, le principe d'« *Ask a curator* » est de poser des questions aux conservateurs et conservatrices des musées pendant une journée en utilisant le *hashtag* #askacurator. Sur les trois cent musées à y participer dans le monde, sept sont français parmi lesquels des pionniers de l'utilisation des réseaux sociaux numériques : les Abattoirs, le musée de Toulouse et l'Adresse-musée de la Poste²⁶⁰.

Claire Séguret inscrit le musée de Cluny- musée national du Moyen-Âge, seul musée national à participer, qui rejoint ainsi le club des établissements innovants. Ingénieure des services culturels et du patrimoine, elle accède au poste de chargée de communication après avoir été guide conférencière quelques années pour la RMN. En poste depuis 2009, elle s'intéresse aux potentialités du « numérique » en termes de communication. Elle initie ainsi différents projets: un travail de réflexion comme marque au sein des musées nationaux et franciliens et une refonte du site internet qui le distingue par des fonctionnalités rares : accès

²⁵⁸ Gauthier Gonzague, « Cultureux, vous êtes rentables (alors agissez comme tels !) », *lesnotesdeveculture.tumblr.com*, [en ligne], http://lesnotesdeveculture.tumblr.com/post/72220206403/cultureux-vous-%C3%AAtes-rentables-alors-agissez#_=_, consulté le 23 novembre 2015.

²⁵⁹ Gauthier Gonzague, « A personal point of view on #MuseumWeek », 21 mai 2014, [en ligne], <https://gonzagauthier.wordpress.com/2014/05/21/personnalpointofviewonmuseumweek/>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁶⁰ En effet, l'Adresse musée de la Poste expérimente les réseaux sociaux numériques de manière intense et innovante dans les années 2009-2012. Alors responsable de la communication, Laurent Albaret crée une page *Netvibes* du musée (Cf. Annexes, pp. 15-18) ainsi que plusieurs comptes sur *Facebook* et *Twitter*. Il crée également un avatar pour l'une de ses pages, Le Kid, qui est représenté par un jouet issu des collections sous la forme d'un facteur aux allures sympathiques et qui parle à la première personne. Le musée va également être un des premiers à organiser des soirées pour les « fans » de la page *Facebook* du musée (Couillard, 2010, pp. 154-158).

à une sélection d'objets par géolocalisation et positionnement sur une frise chronologique avec notices développées et contenu du site indexé par des mots clés (*cf.* chapitre 1).

1.3.2. La constitution d'un premier réseau

D. Drubay, A. Romang, S. Bausson, G. Gauthier, C. Séguret se connaissent, se rencontrent par moment et échangent en ligne. Ce cercle s'élargit par de nouveaux acteurs, parisiens pour la plupart, va permettre la cristallisation d'un petit réseau qui s'agrandit. Nous décrivons le parcours de quatre d'entre eux qui ont particulièrement contribué à structurer le noyau des *museogeeks* Sébastien Magro, Omer Pesquer, Coline Aunis et Clélia Dehon.

Parmi ces nouveaux venus, Sébastien Magro a ouvert un blog en 2009 intitulé DASM (Design Arts Sport Musique) pour faire des chroniques culturelles et notamment des comptes rendus d'expositions²⁶¹. Après une première année à l'École du Louvre, il s'oriente vers le graphisme et les arts appliqués en lien avec le musée « scénographie, supports, signalétique, direction artistique etc... » Il travaille pour des galeries ou et comme chargé de production d'expositions pour des musées en France et au Québec. À partir de 2006, il devient modérateur pour un forum d'entraide pour des personnes souhaitant s'installer au Québec ce qui lui donne une expérience d'animation et « gestion de communauté ». En 2010, il crée le compte *Twitter* de son blog qu'il oriente de plus en plus sur l'utilisation du « numérique » dans les musées.

En 2012, il est engagé au musée du quai Branly comme « chargé de projets nouveaux médias » dont une partie de son activité doit être consacrée à l'animation des réseaux sociaux numériques. C'est la première fois qu'un musée national crée spécifiquement un poste pour ce type d'activité. À partir de 2013, l'intitulé de son blog personnel devient « Réflexions sur le numérique au musée. Par Sébastien Magro, chargé de projets nouveaux médias au

²⁶¹ Magro Sébastien, « [Cirque] “Autres pistes”, sous la direction de Kitsou Dubois », 2 août 2013, <http://web.archive.org/web/20090814131347/http://dasm.wordpress.com/>, consulté le 23 novembre 2015.

musée du quai Branly ». Il y partage son expérience professionnelle dans des billets comme « *Facebook* et *Twitter* comme outils de “médiation numérique”²⁶² », « Les applications mobiles : la médiation dans la poche²⁶³ », « La narration transmedia au service de la médiation²⁶⁴ » ou encore « Étude de cas sur #coulissesMW, la première journée de la #MuseumWeek²⁶⁵ ». Si de manière générale son positionnement est pédagogique, il peut par moment utiliser son blog pour débattre avec des personnes extérieures aux *museogeeks*. Dans « Les musées sur les réseaux sociaux : la guerre des chiffres n’aura pas lieu²⁶⁶ » et « Elle est pas belle mon étude ?²⁶⁷ », il critique les palmarès de musées établis par des journalistes ou des entreprises de marketing qui instrumentalisent des données quantitatives (métriques des réseaux socionumériques). Il leur reproche de ne pas prendre en compte des critères plus qualitatifs comme la cohérence des stratégies numériques, l’originalité ou les liens tissés avec les publics. De fait, la source de la tension a pour origine la mesure des retombées des actions sur les réseaux socionumériques.

Lors de l’édition 2011 de la Nuit des Musées 2011, il fait la connaissance de Gonzague Gauthier que nous avons évoqué pour ces expérimentations au centre Pompidou, Omer Pesquer, Coline Aunis et Clélia Dehon dont nous allons décrire le parcours professionnel.

²⁶² Magro Sébastien, « *Facebook* et *Twitter* comme outils de “médiation numérique” », 11 décembre 2014, [en ligne], <https://dasm.wordpress.com/2014/12/11/facebook-et-twitter-comme-outils-de-mediation-numerique/>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁶³ Magro Sébastien, « Les applications mobiles : la médiation dans la poche », 14 décembre 2014, [en ligne], <https://dasm.wordpress.com/2014/12/14/les-applications-mobiles-la-mediation-dans-la-poche/>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁶⁴ Magro Sébastien, « La narration transmedia au service de la médiation », 9 avril 2015, [en ligne], <https://dasm.wordpress.com/2015/04/09/la-narration-transmedia-au-service-de-la-mediation/>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁶⁵ Magro Sébastien, « Étude de cas sur #coulissesMW, la première journée de la #MuseumWeek », 27 mai 2014, [en ligne], <https://dasm.wordpress.com/2014/05/27/etude-de-cas-sur-coulissesmw-la-premiere-journee-de-la-museumweek/>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁶⁶ Magro Sébastien, « Les musées sur les réseaux sociaux : la guerre des chiffres n’aura pas lieu », 9 novembre 2011, [en ligne], <https://dasm.wordpress.com/2011/11/09/les-musees-sur-les-reseaux-sociaux-la-guerre-des-chiffres-naura-pas-lieu/>, consulté le 23 novembre 2015.

²⁶⁷ Magro Sébastien, « Elle est pas belle mon étude ? », 22 juin 2015, [en ligne], <https://dasm.wordpress.com/2015/06/22/elle-est-pas-belle-mon-etude/>, consulté le 23 novembre 2015.

Omer Pesquer est analyste-programmeur dans l'informatique industrielle, dans les années 1990, puis développeur de sites internet. Il est proche des mondes de la bande-dessinée, des fanzines et de la science-fiction. Une grande partie de ses références sont tirées de la « cyberculture ». Bien qu'ayant participé à la conception de certaines bornes multimédias de la cité des Sciences et de l'Industrie, il ne s'oriente véritablement vers le secteur culturel qu'en 2008-2009 avec des contrats de refonte de sites internet. Cet intérêt pour les musées est lié à une double frustration qu'il exprime en tant que membre du public :

«OP : d'une part, que les gens dans les expositions ne soient pas inclus d'une façon ou d'une autre, et même quand c'est fait, c'est à part, quelque part on contraignait le public à être spectateur et on n'utilisait pas sa richesse. Et l'autre partie, c'est que le monde muséal était très rigide sur ce qu'il proposait comme regard sur ses œuvres.

NC : En termes d'interprétation ?

OP : Mmmh. Et en termes de fiction. J'y tiens beaucoup. (...) Je trouve que justement la fiction fait partie du réel et quand la Joconde, pourquoi et tout ça, elle a été volée et on a imaginé beaucoup de choses à l'époque. Donc le côté fiction romanesque, c'est une vision qui était pas extrêmement travaillée dans les musées, jusqu'à récemment.

NC : tu veux dire en termes d'imaginaire autour des œuvres mais pas tellement comme re-création à partir des œuvres ? Comme processus créatif... ?

OP : Ah si si, y'a ça. Souvent les représentations dans ce domaine-là sont plus éducatives que créatives. Je serai plutôt du côté créatif. On t'apprend plus à créer dans les codes, peindre à la Miró par exemple, qu'à détruire les codes (...)²⁶⁸ »

Il regrette d'un côté le peu de prise en compte du public par les institutions culturelles dans la fabrique du patrimoine et de la culture et de l'autre, une attitude jugée sacralisante des institutions envers les œuvres. Il discute ainsi le rapport des institutions envers leurs publics et envers leurs collections qu'il considère trop soucieuses de contrôler de potentiels « débordements ». Quand on aborde les années 2010-2011, la perspective de faire partie d'un

²⁶⁸ Entretien (face-à-face, printemps 2015).

« moment des possibles » qu'il compare aux débuts de la micro-informatique, du multimédia et d'internet est pour lui une motivation à participer aux échanges en ligne et aux actions proposées. Sa veille est très active et il réalise de nombreux *live-tweets* d'expositions ou de conférences, de son propre fait ou plus rarement invité par les institutions.

La troisième personne dont il est question est Coline Aunis. Elle valide, après des études en sciences, le DESS communication scientifique et technique de l'université de Strasbourg où elle apprend divers techniques de communication et de journalisme scientifique (oral, écrit, multimédia, internet, etc.). Elle enchaîne des missions de médiation au Palais de la découverte puis au musée des Arts et Métiers. Dans ce dernier musée, elle obtient le poste de cheffe de projet web et multimédia en 2008. Dans ce cadre, elle opère une veille sur les grandes tendances en matière de communication sur internet et repère sur *Twitter* les acteurs déjà cités. En 2010, elle ouvre le compte *Twitter* (et participe à « La Nuit twitter » 2010) et la page *Facebook* du musée. L'expérimentation des « nouvelles technologies » s'étend aux pratiques de visite avec le jeu PLUG réalisé dans le cadre d'un financement de l'ANR et d'un partenariat avec plusieurs laboratoires d'université et entreprises (Astic et Aunis, 2009; Jutant, Guyot, et Gentès, 2009). En septembre 2012, elle rejoint l'équipe du MuCEM en tant que responsable web et médias sociaux.

-En décembre 2010, les Rencontres Wikimedia donne à voir les partenariats entre Wikimedia et les institutions culturelles dans le monde et en France (bibliothèques de Toulouse, BnF) et les possibilités offertes par les métadonnées pour la diffusion des connaissances. Coline Aunis y organise la table ronde intitulée « Musées 2.0 ? » et invite S. Bausson, D. Drubay, Ian Padgham (Digital engagement associate au MoMA de San Francisco) entre autres. Pour beaucoup, ces rencontres sont l'occasion de re-connaître des personnes rencontrées sur *Twitter* et marquent un moment particulier dans la fédération des *museogeeks*. Le soir, un petit groupe se retrouve chez Diane Drubay pour continuer à échanger. Ces « muséoApéros » vont se poursuivre par la suite, organisés par D. Drubay et S. Bausson, dans l'idée de partager les idées et les expériences professionnelles de quelques-uns et pour donner une première structuration aux échanges réalisés. L'invitation se fait en ligne, avec le réseau Ning puis par l'intermédiaire d'un groupe secret sur *Facebook*, ce qui signifie que l'invitation se fait par cooptation. La discrétion du groupe *Facebook* a pour objectif de permettre une discussion pensée comme détachée des institutions avec lesquelles les membres travaillent ou ont

travaillé. En 2011, le groupe compte une trentaine de membres²⁶⁹. Le principe déclaré du groupe est une construction sans leadership ni hiérarchie. *Buzzzeum*, devenu entre-temps une agence de communication sert de lieu aux rencontres et crée le logo des « muséoApéros ». Le choix de rencontres informelles, en dehors des heures et des espaces de travail, a pour objectif de libérer la parole et de favoriser la création de liens affinitaires²⁷⁰ (*Ibid.*). Ces quelques rendez-vous sont l'occasion de réfléchir sur des thèmes précis, de formuler des bonnes pratiques, de penser les avantages et inconvénients d'initiatives réalisées par chacun.

Fin juin 2011, Clélia Dehon, notre dernière actrice, lance une invitation sur *Twitter* puis *Facebook* pour un « pique-nique numérique ». Elle termine alors son mémoire sur les applications mobiles des musées²⁷¹ dans le cadre du master 1 « Conception et direction de projets culturels » à l'université Paris Sorbonne. Dans le cadre de sa recherche, elle fait une veille sur *Twitter* et se lie avec les autres personnes déjà citées. Une trentaine de personnes se rend à ce pique-nique, qui est considéré aujourd'hui comme un moment fondateur de la structuration du groupe des *museogeeks*²⁷². Après son master 2 en « management des institutions culturelles » à l'université Dauphine, elle alterne des missions de médiation culturelle et de médiation numérique entre autres au Palais de Tokyo, au musée du quai Branly dans le cadre de Photo-Quai (festival de photographie contemporaine) et au centre Pompidou, depuis 2013, où elle est finalement engagée comme rédactrice éditoriale pour le web et les réseaux sociaux numériques dans le même service que G. Gauthier.

²⁶⁹ Hadid Sabrina, « Comment l'institution muséale peut-elle exploiter les technologies de l'information et de la communication pour résoudre ses dysfonctionnements organisationnels ? », mémoire de master 2, Université Paris 13, 2011, pp. 43-46.

²⁷⁰ *Ibid.*, pp. 49-55

²⁷¹ Dehon Clélia, « Le téléphone portable, nouvel outil de médiation culturelle dans les institutions muséales françaises », mémoire de master 1, Université Paris III Sorbonne-Nouvelle, dir. de Cécile Camart, 2011, [en ligne], <https://fr.scribd.com/doc/62562855/Le-telephone-portable-nouvel-outil-de-mediation-culturelle-dans-les-institutions-museales-francaises>, consulté le 30 novembre 2015.

²⁷² Magro Sébastien, « Qui sont les #museogeeks? », 15 avril 2013, [en ligne], <https://sebastienmagro.net/2013/04/15/qui-sont-les-museogeeks/>, consulté le 30 novembre 2015.

Ainsi donc, entre 2007 et 2011, autour de ce noyau d'une dizaine de personnes va progressivement se développer une première forme d'organisation des *museogeeks* qui pour l'heure ne regroupe que quelques dizaines de professionnel·le·s de la culture et d'étudiant·e·s en fin de cursus universitaire. Ensemble, ils vont opérer une « mise en culture » de réseaux et technologies numériques considérés comme des innovations. Tou·te·s sont au début de leur parcours professionnel et aucun·e n'occupe encore de poste à responsabilité.. Les influences de chacun·e sont multiples, allant de la cyberculture et du « Libre » à des enseignements universitaires en études culturelles, muséologie, communication et marketing.

Les discussions en ligne, les projets et les rencontres qui se font au gré des occasions dessinent un espace social où le groupe des *museogeeks* prend corps petit à petit. Ces membres opèrent une veille et échangent en ligne : à partir de blogs, de leurs profils *Facebook* et surtout sur *Twitter*. Quelques-un·e·s utilisent un blog pour exprimer leurs idées mais leurs productions éditoriales sont irrégulières et assez peu commentées. Le blog *Buzzeum* constitue la seule exception avec des publications régulières depuis 2007 : il témoigne de la légitimité de son auteure comme « agence de stratégie digitale et de communication²⁷³ ».

Rapidement, des « tests » au sein des établissements culturels matérialisent les réflexions du groupe. Les blogs, les sites de partage de contenu et les réseaux sociaux numériques sont des outils que ces professionnel·le·s maîtrisent et qui leur donnent un espace de création en dehors des sites internet institutionnels. Comme ces projets ne nécessitent pas d'infrastructures lourdes et se déroulent dans des espaces aveugles aux autres professionnel·le·s, ils peuvent être réalisés assez facilement et, dans certains cas, sans l'aval de la hiérarchie.

²⁷³ Drubay Diane, « What we do », *Buzzeum.com*, [en ligne], <http://www.buzzeum.com/what-we-do/>, consulté le 30 novembre 2015.

2. Extension et structuration du groupe des *museogeeks*

À partir de 2011, de multiples pratiques vont cristalliser et structurer les *museogeeks*. Elles prennent la forme de projets réalisés en partenariat avec les établissements culturels, de pratiques numériques et culturelles collectives, et de structuration de la professionnalisation par des groupes de travail entre professionnel·le·s et des espaces en ligne.

2.1. Structuration autour de pratiques numériques

Nous considérons ici un réseau d'individus qui « n'habitent » pas dans un seul lieu numérique (Pastinelli, 2006) mais construisent leur présence en ligne selon des opportunités individuelles et collectives. Chaque personne construit et distille son identité grâce à plusieurs comptes sur plusieurs sites qu'elle ouvre plus ou moins aux autres :

« Dans cet exercice d'effeuillage des différentes facettes d'un individu, se met en scène un Moi que l'on pourrait qualifier de « cubiste », un moi faceté qui s'affiche à travers différentes matières de l'expression et dont l'accès se trouve parfois subtilement distribué entre un statut privé (amis, famille) et un statut public.» (Allard, 2007, pp. 59-60)

Le réseau des *museogeeks* se tient sur les intersections de ces espaces à la visibilité en « clair-obscur » par rapport à leur identité (Cardon, 2008, pp. 2-4). La structuration du réseau se réalise d'une part à travers des pratiques individuelles de veille dont la visibilité dépend des caractéristiques sociotechniques de chaque plateforme (*Ibid*, p. 5) : la diffusion s'opère du compte personnel d'un acteur vers son groupe d'abonné·e·s. D'autre part, la veille et la diffusion d'informations se structurent sur des espaces collectifs (pages et sites communs) et à travers des pratiques communes (l'utilisation du *hashtag*). C'est de cette deuxième modalité dont il est question dans cette partie.

2.1.1. Un *hashtag* pour se définir

Des *museogeeks*

Si on ne peut pas connaître l'inventeur du néologisme «museogeek », il est intéressant de comprendre comment il est mobilisé. Début 2011, il commence à être utilisé à l'oral pour désigner progressivement des personnes comme étant *des museogeeks*. Il est employé la première fois sur *Twitter* pour saluer Samuel Bausson (figure 20²⁷⁴).



FIGURE 20 : PREMIER MESSAGE SUR TWITTER UTILISANT LE TERME "MUSEOGEEK" (CAPTURE LE 3/11/2015)

Le terme est réutilisé ponctuellement pendant les mois qui suivent (7 fois) avec une orthographe oscillant entre «museogeek » et « museogeek », particulièrement dans le contexte du « follow friday » (#ff ou #FF). Cette pratique consiste en la recommandation, à des abonné·e·s de *Twitter*, de comptes à suivre, tous les vendredis. S'en trouve facilitée la mise en réseau des individus (figure 21²⁷⁵).

Il apparaît pour la première fois sous la forme d'un *hashtag* dans une discussion sur un éventuel rendez-vous à l'occasion de la fête de la musique (figure 22²⁷⁶).

²⁷⁴ Hague Olivier, Publication sur *Twitter*, 14 juillet 2011, 11h19, <https://twitter.com/Olivierhag/status/25859514284638208>.

²⁷⁵ Bardon Audrey, Publication sur *Twitter*, 10 juin 2011, 17h28, https://twitter.com/audrey_bardon/status/79208401502089216; Séguret Claire, Publication sur *Twitter*, 10 juin 2011, 21h37, <https://twitter.com/comcomclaire/status/79271002118434816>; Pesquer Omer, Publication sur *Twitter*, 10 juin 2011, 23h58, https://twitter.com/_omr/status/79306589592489984; Gaume Caroline, Publication sur *Twitter*, 11 juin 2011, 0h55, <https://twitter.com/carolinegaume/status/79320718814347264>.

²⁷⁶ Meribs, Publication sur *Twitter*, 21 juin 2011, 18h54, <https://twitter.com/meribs/status/83216284325650433>.



FIGURE 21 : UTILISATION DU TERME "MUSEOGEEK" DANS LE CONTEXTE DU "FOLLOWFRIDAY"(CAPTURE LE 3/11/2015)



FIGURE 22 : PREMIER MESSAGE SUR TWITTER UTILISANT LE HASHTAG "MUSEOGEEK" (CAPTURE LE 3/11/2015)

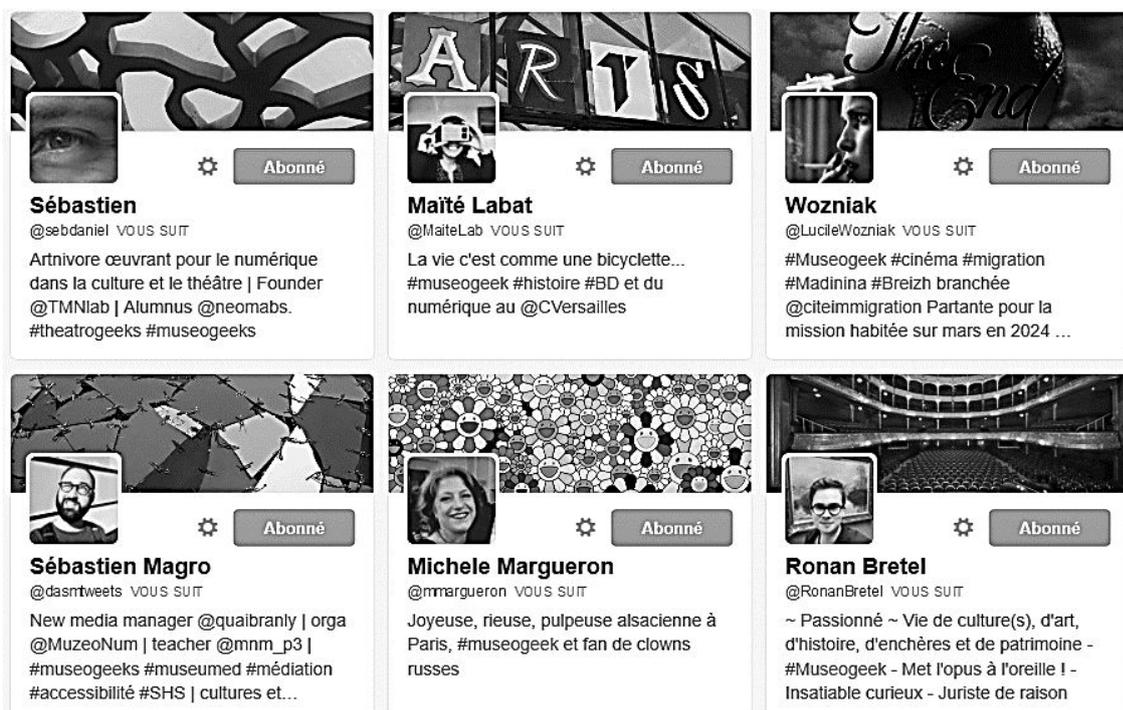


FIGURE 23 : EXEMPLE DE COMPTES TWITTER INTÉGRANT LE HASHTAG "MUSEOGEEK" À LEUR BIOGRAPHIE (CAPTURE DU 2/01/2016)

Aujourd'hui²⁷⁷, 54 utilisateurs et utilisatrices mentionnent le *hashtag* dans leur « biographie » de compte sur *Twitter*. Comme l'espace d'écriture est techniquement limité dans la « biographie », on peut considérer que la mention du *hashtag* est un signe identitaire fort (figure 22²⁷⁸). Il est approprié par des salarié·e·s d'établissements culturels et patrimoniaux qui indiquent le nom de leur employeur par la mention du compte *Twitter* (@LeCMN, @quaibrantly, @CVersailles), par des salarié·e·s du privé ou des travailleurs et travailleuses indépendant·e·s (graphiste, « designer d'expériences spatialisées ») qui indiquent

²⁷⁷ Au 3 mars 2016. Je remercie Antoine Courtin qui m'a fourni ces données qu'il a collectées.

²⁷⁸ Sébastien, Compte *Twitter*, <https://twitter.com/sebdaniel>; Maité Labat, Compte *Twitter*, <https://twitter.com/MaiteLab>; Lucile Wozniak, Compte *Twitter*, <https://twitter.com/LucileWozniak>; Sébastien Magro, Compte *Twitter*, <https://twitter.com/dasmtweets>; Michèle Margueron, Compte *Twitter*, <https://twitter.com/mmargueron>; Ronan Bretel, Compte *Twitter*, <https://twitter.com/RonanBretel>.

leur site internet ou le compte *Twitter* de leur société, ou encore par des personnes qui se revendiquent comme de passionné·e·s de culture. Certains individus ne livrent pas suffisamment d'éléments pour qu'on connaisse les raisons de leur identification comme *museogeeks*.

Le nom « museogeek » est une création formée du substantif « *geek* » qui désigne une personne et du préfixe « museo » qui fait référence au monde des musées. Si l'existence d'une « culture *geek* » en tant que groupe social spécifique est à interroger, c'est que le « *geek* » est avant tout le stéréotype du jeune homme fan de technologies (Peyron, 2013). Le fan est lui-même caractérisé par un rapport identitaire fort à l'objet de son amour et ses manières de le goûter à travers des pratiques participatives qui indiquent une réception active comme la compilation de savoirs encyclopédiques ou l'écriture de fanfictions (Le Guern, 2002; Le Bart, 2000). Surtout les pratiques fans sous-entendent la constitution de « communautés » qui se retrouvent autour de l'objet aimé, soit des groupes sociaux qui se distinguent d'autres groupes. De cette manière, l'adoption du nom « museogeek » performe l'idée même de l'existence d'une communauté.

La reprise du nom dans des articles de presse en ligne²⁷⁹ et dans les intitulés de sites internet personnels²⁸⁰ montre le succès de cette performativité. On peut également faire l'hypothèse que l'appropriation du terme « museogeek » permet aux acteurs de revendiquer d'autres rapports et d'autres pratiques quasi-professionnelles liées aux collections et aux musées, qui seraient éloignés de pratiques comme la visite ou le rapport érudit aux objets et aux savoirs.

Usages du *hashtag*

Les usages des *hashtags* peuvent recouvrir des fonctions et des sens très variés. On peut noter deux usages principaux, non exclusifs l'un de l'autre, l'indexation et la mise en relation :

« En tant qu'outil d'indexation, le *hashtag* autorise « l'investigabilité » du discours, ce qui signifie qu'il permet de constituer des ensembles thématiques de

²⁷⁹ Claude Carine, « Le numérique réinvente la consommation culturelle », *latribune.fr*, 19 août 2014, [en ligne], <http://www.latribune.fr/entreprises-finance/services/tourisme-loisirs/20140818trib000844827/le-numerique-reinvente-la-consommation-culturelle.html>; Crequy Perrine, « Diane Drubay, la grande prêtresse des "néo-musées" », *latribune.fr*, 28 juillet 2014, [en ligne], <http://www.latribune.fr/blogs/generation-peur-derien/20140728trib000841931/diane-drubay-la-grande-pretresse-de-l-innovation-numerique-pour-les-musees.html>; Forster Siegfried, « La créativité entre art numérique et industrie », *rfi.fr*, 02 juillet 2014, [en ligne], <http://www.rfi.fr/culture/20140702-creativite-art-numerique-industrie-mcd-emmanuel-mahe>; Cario Erwan, Gévaudan Camille, « "Le selfie est un portrait de soi dans le monde" », *liberation.fr*, 24 avril 2014, [en ligne], http://www.liberation.fr/ecrans/2014/04/24/le-selfie-est-un-portrait-de-soi-dans-le-monde_1003965; Chapon Benjamin, « Twitter célèbre les museogeeks », *20minutes.fr*, publié le 24 mars 2014, mis à jour le 15 septembre 2014, [en ligne], <http://www.20minutes.fr/high-tech/1330326-20140324-twitter-celebremuseogeeks>; Frouin Guillaume, « Les geeks vont revisiter le musée », *20minutes.fr*, publié le 07 novembre 2013, mis à jour le 14 septembre 2014, [en ligne], <http://www.20minutes.fr/nantes/1246855-20131107-geeks-vont-revisiter-musee>; Schmitt Amandine « On a trouvé de la vie sur Google + », *tempsreel.nouvelobs.com*, 20 juin 2013, [en ligne], <http://tempsreel.nouvelobs.com/les-internets/20130620.OBS3989/on-a-trouve-de-la-vie-sur-google.html>; Weickert Clio, « Les musées s'emparent des réseaux sociaux », *telerama.fr*, 15 mars 2013, [en ligne], <http://www.telerama.fr/scenes/quand-les-musees-s-emparent-des-reseaux-sociaux,94756.php>. Tous ces articles ont été consultés le 3 novembre 2015.

²⁸⁰ « Museogeeklyours », *tumblr.com*, [en ligne], <http://museogeeklyours.tumblr.com/>; Courtin Antoine, « Museogeeks = musées + numérique + <3 », [en ligne], <http://museogeeks.com/> et Doudelet Pauline, « Museogeek », [en ligne], <http://web.archive.org/web/20130408035012/http://www.museogeek.com/> (aujourd'hui fermé), consultés le 3 novembre 2015.

messages et d'effectuer des recherches d'occurrences à l'aide d'un moteur fourni par le site(...). En tant qu'ils agencent des soliloques, dialogues, discussions collectives ou parallèles, ces ensembles thématiques tendent à produire un effet conversationnel. De la même façon, on peut considérer que l'emploi d'un *hashtag*, en tant qu'il dénote une volonté de mise en relation, peut être considéré comme une pratique conversationnelle en soi. » (Cervulle et Pailler, 2014, [s. p.]

L'utilisation d'un *hashtag* ancre souvent des pratiques de réception (majoritairement télévisuelles) à des moments ritualisés (Jeanne-Perrier, 2010). En revanche, le *hashtag* #museogeek n'est rattaché à aucun évènement en particulier²⁸¹. Entre le 1er janvier 2015 et le 1er janvier 2016, le *hashtag* #museogeeks a été utilisé 5770 fois par 1733 comptes différents : il est devenu une convention qui dure dans le temps pour un *hashtag* inventé plus de trois ans auparavant²⁸². Ici, la création d'un réseau est la principale motivation à son utilisation.

Parmi les *tweets*, on trouve des messages originaux (écrits par un usager·e) ou des *retweets* d'autres comptes c'est-à-dire la rediffusion d'un *tweet* écrit par quelqu'un d'autre à ses propres abonné·e·s.

Un suivi au long cours de ces échanges indique que la très grande majorité des messages consiste en la socialisation par *retweet* des résultats d'une veille produite par quelques-uns. Cette veille consiste dans la diffusion d'articles en ligne sur les sujets des dispositifs numériques et de l'innovation numérique, appliqués à la culture et à des domaines

²⁸¹ Il existe assez peu d'exemples d'*hashtag* employé dans la durée. Le *hashtag* #directAN est utilisé par les parlementaires, leurs assistants, les ministres, les groupements d'intérêt et les journalistes politiques pendant les débats à l'Assemblée Nationale (Chibois, 2014a).

²⁸² Je remercie à nouveau Antoine Courtin qui a récolté ces données et m'autorise à les publier dans le cadre de cette recherche. Méthodologie employée : l'API publique de *Twitter* ne garantit l'archivage intégral de *tweets* qu'au cours des 15 jours qui suivent leur publication ce qui interdit une collecte de corpus de *tweets a posteriori* (Courtin et Foucault, 2015). Une récolte automatique des *tweets* (associées à un certain nombre de métadonnées comme la date, le nom de l'émetteur, la langue, etc.) utilisant le *hashtag* #museogeek et/ou #museogeeks a été réalisée du 1er janvier 2015 au 1er janvier 2016.

proches. À la fonction initiale du *hashtag* (permettre de la mise en relation) s'est ajoutée celle de la structuration d'un espace de discussion thématique.

Pour l'année 2015, la répartition des *tweets* publiés (figure 24) montre ainsi qu'une très grande majorité des usagers (64%) ne l'ont utilisé qu'à l'occasion d'un seul message et qu'un très petit nombre de personnes (6) l'ont utilisé beaucoup plus massivement (531, 409, 316, 259, 205, 126 fois). Pour le dire autrement, 6 personnes ont publié près du tiers des *tweets* (32 %) contenant le *hashtag*.

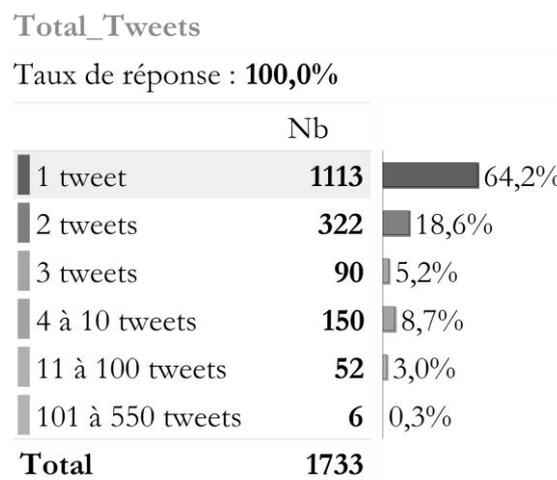


FIGURE 24 : NOMBRE DE TWEETS ENVOYÉS PAR PERSONNE DURANT LA PÉRIODE ALLANT DU 01/01/2015 AU 01/01/2016

Le très petit nombre d'utilisateurs qui publient la majorité des *tweets* contenant le *hashtag* forme l'épicentre de cet espace médiatique. Il s'agit d'O. Pesquer, S. Magro, le compte Muzeonum, Antoine Courtin, le compte du site Blog Art Design tenu par un consultant en community management.

Comme nous le verrons dans la partie suivante, Muzeonum joue un rôle important dans la structuration des *museogeeks*. Le compte est alimenté par les membres de son « bureau » dont O. Pesquer et S. Magro. Tous deux sont passionnés, cherchent à vulgariser leur domaine en diffusant de la veille et à constituer un réseau. Les trois autres comptes sont tenus par des indépendants dont un des enjeux forts est de développer de futurs partenariats. Enfin, le sixième compte, celui de la *Museum Week*, est un cas tout à fait particulier : avec un seul *tweet* a été émis, il a été mentionné 286 fois par les autres, ce qui représente un fort « taux de mention » du *hashtag*. Cet événement se place ainsi au centre de l'espace médiatique

« museogeek » dessiné sur *Twitter* en 2015, ce qui explique l'importance de la liaison entre le *hashtag* #museogeek et la *Museum Week*.

Les usages du *hashtag* ne visent pas l'instrumentalisation du débat public²⁸³, c'est-à-dire à constituer des groupes de pression qui tenteraient de faire basculer les opinions dans un sens ou un autre, comme ça a pu être le cas à propos du mariage des personnes de même sexe en 2013 (Cervulle et Pailler, 2015 et 2014). Même si certaines conversations peuvent se crispier, l'espace numérique de sociabilité #museogeek (Cervulle et Pailler, 2015, p.2) n'est en rien une arène pour des débats inscrits à l'agenda politique ou législatif. Il n'a pas vocation à servir d'« appeau à journalistes » comme d'autres *hashtag* le sont pour les élus qui se construisent des espaces de visibilité grâce à *Twitter* (Chibois, 2014a). Toutefois, les journalistes culturels travaillant également à partir de *Twitter*, les *museogeeks* sont devenus un sujet d'articles en soi pour une majorité de journaux en ligne et de blogs et la dimension du collectif a été un des points de vue les plus traités²⁸⁴.

2.1.2. Muzeonum

En août 2011, Omer Pesquer crée Muzeonum, un wiki destiné à regrouper des informations « sur le numérique au musée et dans la culture²⁸⁵ » : mémoires, thèses, et articles sur le sujet; listes de prestataires, informations sur les financements possibles, outils ou sites de recherche d'emploi. De nombreuses informations partagées sur les pages *Facebook* et *Twitter* sont archivées sur le wiki. Afin de développer et structurer l'action, un comité informel

²⁸³ Certains *hashtags* permettent une structuration médiatique des débats sur *Twitter*. Dans le cas des *hashtags* #mariagepourtous et #manifestpourtous qui ont été majoritairement utilisés, les deux *hashtags* construisaient deux arènes distinctes qui restaient imperméables entre elles. Elles n'avaient pas la même définition de l'objet du débat, ni les mêmes termes (Cervulle et Pailler, 2014).

²⁸⁴ cf. note n°83.

²⁸⁵ Muzeonum, « Bienvenue sur le Wiki de MuzeoNum », [en ligne], <http://www.muzeonum.org/wiki/doku.php>, consulté le 20 octobre 2015.

se met en place. Outre O. Pesquer, il est composé de C. Aunis, A. Defretin, G. Gauthier, S. Magro et Hélène Herniou, remplacée par C. Dehon fin 2013. Des rencontres « Muzeonum IRL » sont organisées régulièrement à Paris pour fédérer les acteurs²⁸⁶ ou sur un thème particulier de discussion : « Retour sur la Responsive *Museum Week* » le 27 novembre 2012, « Play with me ! » le 26 février 2013 ou « Montrer les données » le 10 décembre 2013. Elles ont lieu dans un café et en soirée.

Le wiki a explicitement une visée professionnelle : par le rassemblement de références théoriques, de conseils et de préconisations pratiques et par la monstration du réseau des professionnel·le·s. Toutefois une minorité de contributeur·trice·s participe à la construction du wiki pendant qu'une majorité posent directement ses questions sur le groupe *Facebook*. Les groupes *Facebook* ont la particularité d'être accessibles sur demande: cette caractéristique technique permet de valider qui peut voir les discussions ou non, permettant de favoriser un échange professionnel dans une relative confidentialité. Ainsi, actuellement, plusieurs messages sont publiés par jour sur le groupe *Facebook*, que ce soit pour faire une demande ou pour relayer une information. Cet espace est utilisé par beaucoup d'étudiant·e·s qui posent des questions en lien avec leur recherche universitaire, voire qui lance des questionnaires en ligne destinés aux professionnel·le·s. Cet intérêt s'explique par l'accès direct aux professionnel·le·s qu'il permet, et qui est peu aisé quand on n'appartient pas à leur cercle²⁸⁷. Une veille est menée sur *Twitter* et dans une moindre mesure sur le groupe *Facebook* : plusieurs messages sont publiés chaque semaine.

Des rappels à l'ordre réguliers des organisateurs et organisatrices, que ce soit la nécessité de développer le wiki ou les fonctionnalités qui permettent de vérifier si une question a déjà été posée, montrent l'utilisation ponctuelle et opportuniste du groupe

²⁸⁶ « IRL » signifie « in real life » en opposition aux rencontres en ligne. Les rencontres ont eu lieu les 6 juin 2012, 4 juillet 2012, 2 octobre 2012, 25 avril 2013, 4 juillet 2013, 22 octobre 2013, 26 mars 2014 pour Paris. Des rencontres ont eu lieu dans d'autres villes : Lyon (avril 2013) et Bruxelles (mars 2014).

²⁸⁷ En effet, leur accès n'est pas aisé lorsqu'on n'a pas accès aux ressources comme les annuaires professionnels. Les organigrammes et les moyens d'entrer en contact avec les personnels des établissements sont rarement publics. En 2010, sur les 40 musées nationaux sous la tutelle du ministère de la Culture et de la Communication, 9 proposaient une modalité de mise en contact en ligne : 5 à des services spécifiques, 1 avec les noms et adresses courriels des membres du personnel, 2 à un « mail contact » et 1 au service des publics. (Couillard, 2010, annexes, pp. 22-23)

Facebook par une majorité. Ils pointent également un faible intérêt pour le fonctionnement collaboratif.

Cette asymétrie entre une production limitée de contenus et le nombre de participant·e·s est régulièrement observée par les chercheur·se·s qui travaillent sur l'engagement en ligne et les ressorts de l'action, autour de la production des logiciels libres (Demazière, Horn, et Zune, 2007). Dans notre cas, une explication à ce manque d'intérêt, qu'il faudrait pouvoir vérifier, est la faiblesse des compétences techniques d'une majorité des *museogeeks*. Le wiki nécessite en effet des compétences en codage informatique. Il est assez difficile pour des individus revendiquant un certain attachement à des objets techniques et qui souhaitent être reconnus comme experts d'admettre publiquement ne pas en connaître le fonctionnement technique (*cf.* chapitre 3).

Explicitement adossé à « la communauté des *museogeeks*²⁸⁸ », le wiki se déploie et s'inscrit très fortement avec une page²⁸⁹ et un groupe²⁹⁰ sur *Facebook*, un compte *Twitter*²⁹¹, un groupe *LinkedIn*²⁹² (réseau professionnel), un compte sur *Google Plus*, sur *Pinterest*²⁹³, un « *tweetwall* » qui compile tous les *tweets* adressés au compte *Twitter* Muzeonum²⁹⁴, un compte

²⁸⁸ Muzeonum, « Bienvenue sur le Wiki de MuzeoNum », [en ligne], <http://www.muzeonum.org/wiki/doku.php>, consulté le 20 octobre 2015.

²⁸⁹ Muzeonum, Compte *Facebook*, <https://www.facebook.com/MuzeoNum/?fref=ts>, consulté le 20 octobre 2015.

²⁹⁰ Muzeonum, Groupe privé *Facebook*, <https://www.facebook.com/groups/muzeonum/>, consulté le 20 octobre 2015.

²⁹¹ Muzeonum, Compte *Twitter*, <https://twitter.com/MuzeoNum>, consulté le 20 octobre 2015.

²⁹² Muzeonum, Compte *LinkedIn*, <https://www.linkedin.com/vsearch/p?orig=GLHD&keywords=museogeek>, consulté le 20 octobre 2015.

²⁹³ Muzeonum, Compte *Pinterest*, <https://fr.pinterest.com/muzeonum/>, consulté le 20 octobre 2015.

²⁹⁴ Muzeonum, Compte *Tweetwally*, <http://muzeonum.tweetwally.com/projection>, consulté le 20 octobre 2015.

*Spotify*²⁹⁵ et une carte sur *Google Maps*²⁹⁶. Tous les comptes créés en ligne (cités précédemment) permettent de visualiser la « densité » et l'« étendue » communautaire, qui varient d'un site à l'autre puisqu'elles dépendent d'une inscription de la part de chaque acteur, aussi bien sur le site qu'à l'intérieur de chaque page ou compte dédié (figures 25 et 26).

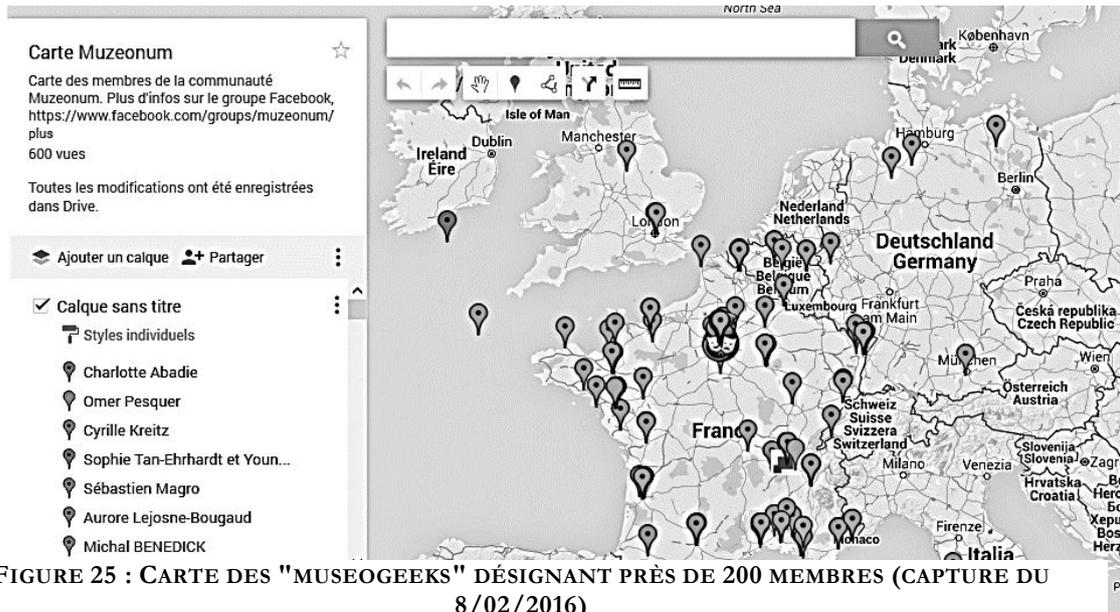


FIGURE 25 : CARTE DES "MUSEOGEEKS" DÉSIGNANT PRÈS DE 200 MEMBRES (CAPTURE DU 8/02/2016)

²⁹⁵ Muzeonum, Compte Storify, <https://storify.com/muzeonum>, consulté le 20 octobre 2015. Spotify est un service en ligne qui permet d'assembler des contenus provenant d'autres plateformes ou réseau socionumérique (*tweets*, photographies sur *Instagram*, articles de blogs, etc.).

²⁹⁶ Muzeonum, Compte Google, <https://www.google.com/maps/d/edit?mid=zjwj8oYP5oDI.kil70a-1xYXc&msa=0&ll=46.739861%2C3.581543&spn=10.947781%2C28.322754>, consulté le 20 octobre 2015.



FIGURE 26 : "GROUPE" MUZEONUM SUR LINKEDIN DÉSIGNANT 802 MEMBRES (CAPTURE DU 8/02/2016)

En dehors des présentations aux Rencontres Culture Numérique organisées par le ministère de la Culture et de la Communication (*cf.* partie 2.4), Muzeonum reste en marge du réseau institutionnel des musées et des autres domaines patrimoniaux. Pour autant le groupe *Facebook* sert d'appui aux professionnel·le·s qui s'investissent peu dans la stabilisation et la compilation des savoirs du domaine. L'absence de formalisme juridique interdit toute collaboration avec les institutions publiques, et notamment le ministère de la Culture et de la Communication.

2.2. Un soir, un musée, un verre (SMV)

Depuis 2013, le groupe SMV est une association qui propose la visite d'une exposition ou d'un musée un soir par semaine suivie par un moment de retrouvailles dans un restaurant. L'idée est proposée le 11 août 2011 sur *Facebook* par deux personnes : Kristel Fauconnet et Laurent Albaret. La première visite aux Arts Décoratifs ne réunit que six personnes mais le principe se répète depuis suscitant un nombre grandissant de participant·e·s. L'organisation a peu évolué depuis le départ : le rendez-vous est fixé chaque semaine sur la page *Facebook* et vient toute personne qui le souhaite. Aujourd'hui, le fait d'être adhérent à l'association permet une meilleure organisation et un accès privilégié à certaines visites aux places limitées. Toute l'organisation passe par des outils en ligne : page *Facebook*, compte *Twitter*, agenda en ligne. Nous verrons plus loin que les visites telles qu'elles sont pratiquées dessinent un public « prototypique » qui sert de référence aux professionnel·le·s lorsqu'il est question de définir un « public (aux pratiques) numérique(s) ».

Si le but est de proposer des sorties culturelles, le noyau des membres organisateurs et des participant·e·s est majoritairement composé de professionnel·le·s travaillant dans le secteur culturel qui se lient par *Twitter* et *Facebook*. En 2011, Laurent Albaret est alors chef de projet « veille et stratégie patrimoniales » et responsable de la communication numérique de l'Adresse- musée de la Poste. Il impulse des manières originales de présenter ce musée en ligne, faisant de ce musée à la notoriété peu étendue, un des pionniers de l'utilisation des réseaux sociaux numériques dans le champ de la culture (Couillard, 2010, pp. 24-25). Il est un des premiers aussi à avoir initié les « soirées *Facebook* » où des abonné·e·s étaient invité·e·s des pages des musées à des soirées et visites spéciales au sein des établissements (*Ibid.*, pp. 154-157). Kristel Fauconnet est alors diplômée en ingénierie culturelle à Paris 1 où elle rédige un mémoire sur la numérisation des collections et a obtenu un master 2 « Multimédia interactif » dans la même université en 2010. Depuis lors, elle a été chargée de projet multimédia dans le domaine culturel pour les sociétés Anamnesia et Orbe, puis pour l'établissement public Paris Musées. Les rejoignent M. Ben Sassi, C. Séguret, Marie-Claire Doumerg historienne de l'art et guide conférencière, toutes trois travaillant dans le domaine des musées, ainsi que Julien Carasco (journaliste web) et Guillaume Ansanay-Alex (ingénieur et blogueur culturel).

Les premières visites sont l'occasion de renforcer des liens dans un groupe composé en majorité de jeunes professionnel·le·s célibataires qui trouvent l'occasion d'occuper leur temps en dehors du travail et tissent des liens d'amitié. La porosité avec le monde professionnel permet à l'association d'organiser par moment des visites dans des conditions

spéciales : ouverture en nocturne inédite, présence des personnels de la médiation ou de la conservation, gratuité, etc.

L'association ne promeut pas spécifiquement l'utilisation des technologies numériques ou d'internet dans le cadre de visites dans les musées, même si plusieurs visites ont pu être l'occasion de tester des dispositifs en place. Toutefois, les visites sont l'occasion de mener de nombreux *live-tweets* qui documentent et mettent en visibilité le groupe et les liens tissés. La présence importante de professionnel·le·s parmi les membres ou d'étudiant·e·s aspirant à le devenir, garantie d'une part des commentaires de « bonne qualité » et de l'autre des critiques tempérées à l'égard des établissements eux-mêmes. Pour les professionnel·le·s qui animent les comptes des musées sur les réseaux sociaux numériques, cette activité de commentaires autour des expositions ou des musées permet d'activer des publics utilisateurs de *Twitter* qui justifient les investissements en ligne. Les auteur·e·s des blogs culturels comme *Louvre pour tous*, *Culturez-vous*²⁹⁷, *Lou'ise going out*²⁹⁸, etc. participent souvent à ces visites qui donnent lieu à l'écriture d'un article. Les membres du SMV matérialisent ainsi l'attente des professionnel·le·s d'une continuité entre les pratiques numériques et les pratiques de visite, un des enjeux forts attribués aux technologies numériques dans le monde culturel.

Souhaitant se détacher de l'image contraignante souvent prêtée à la visite guidée, l'association SMV met en avant des visites de musée sur le registre de la sociabilité, de la convivialité et d'un dynamisme assimilés aux réseaux sociaux numériques. De par son positionnement en ligne, elle est beaucoup plus identifiable et visible que d'autres collectifs

²⁹⁷ Garnier Julie, « La Phillips Collection : invitation pour un déjeuner des canotiers à Washington », *Culturezvous.com*, 21 juillet 2015, <http://culturezvous.com/la-phillips-collection-invitation-pour-un-dejeuner-des-canotiers-washington/>; Vitek Antoine, « A la découverte des galeries d'art du Marais en compagnie du Club Barter », *Culturezvous.com*, 19 mai 2014, <http://culturezvous.com/decouverte-galeries-art-marais-club-barter/>; consultés le 20 octobre 2015.

²⁹⁸ Lou'ise going out, « Une soirée au musée d'Orsay », 3 avril 2015, [en ligne], <http://louisegoingout.fr/tag/un-soir-un-musee-un-verre/>, consulté le 20 octobre 2015.

proposant des visites de musée²⁹⁹: associations socio-culturelles variées, ovs.com³⁰⁰, tour operateurs, etc. De ce point de vue, ses membres sont petit à petit perçus comme des influenceurs et les musées se mettent à les considérer comme un public particulier qu'il faut séduire et à qui on propose des conditions exceptionnelles de visite.

2.3. Museomix

En 2011, Museomix naît de la rencontre de Samuel Bausson, Diane Drubay (Buzzeum), Yves-Armel Martin (centre Érasme) avec Marie-Noéline Viguié (agence Nod-A), Julien Dorra et l'équipe de Knowtex³⁰¹. Les trois premiers se connaissent depuis 2008, ils se lieront aux autres d'abord en ligne. Ensemble, ils et elles vont décider de construire d'un nouveau format d'événements qui matérialisera leurs idées. Leur manière de faire sera à l'inverse des procédures habituelles dans le monde culturel : pour participer à un événement, ce sont les institutions qui auront à poser une candidature.

²⁹⁹ Pour la même raison que les journalistes culturels travaillent en utilisant *Twitter*, le SMV est aussi visible que les « museogeeks » et les deux « communautés » ont pu être présentées dans des mêmes articles.

« Un soir, un musée, un verre », *verygoodnews.fr*, 9 juin 2015, [en ligne], <http://www.verygoodnews.fr/un-soir-un-musee-un-verre/>; Digiacomi Claire, « "Un soir, un musée, un verre", une asso pour les curieux des musées parisiens », *culturebox.francetvinfo.fr*, 23 août 2014, [en ligne], <http://culturebox.francetvinfo.fr/expositions/un-soir-un-musee-un-verre-une-asso-pour-les-curieux-des-musees-parisiens-161987>; « La drague intello à l'heure du web », *quefaireaparis.fr*, 9 mai 2014, [en ligne], <https://quefaire.paris.fr/articles/234>; « Un soir, un musée, un verre ! », *pariszigzag.fr*, publié le 17 février 2014, [en ligne], <http://www.pariszigzag.fr/sortir-paris/expos-paris/un-soir-un-musee-un-verre-smv>; « La Culture autrement : petit guide pour parisiens blasés », *parissurunfil.fr*, 5 mai 2014, [en ligne], <http://www.parissurunfil.com/la-culture-autrement-petit-guide-pratique/>; « Un soir, un musée, un verre », *vivre.paris*, 9 mars 2012, [en ligne], <http://vivre.paris/un-soir-un-musee-un-verre>. Tous ces sites ont été consultés le 20 octobre 2015.

³⁰⁰ Le site ovs.com (« On va sortir ») est une plateforme qui permet de mettre en contact des personnes qui proposent des sorties, de n'importe quel type, et d'autres qui souhaitent y participer. La sortie est souvent une manière de rencontrer des personnes ayant les mêmes intérêts et affinités que soi.

³⁰¹ Knowtex ne participe qu'à la première édition. C'est une plateforme qui associe un wiki et un réseau social ouvert en 2009 qui valorise la recherche scientifique et technologique et les innovations dans les processus de création. Le blog associé au site « s'intéresse aux industries culturelles, à la transition numérique et à l'innovation sociale ». Knowtex, « Knowtex blog », [en ligne], <http://www.knowtex.com/blog>, consulté le 13 janvier 2016.

2.3.1. Les membres fondateurs

Présentons les nouveaux *museogeeks* dans ce réseau en train de se formaliser : Marie-Noéline Viguié de l'agence Nod-A et Julien Dorra.

Julien Dorra est enseignant, concepteur et organisateur d'évènements présentés comme des « hackathons » qui ont en commun la création d'objets ou de dispositifs numériques, comme par exemple, l'ArtGame Week-end autour de jeux vidéos ou les Coding Gouters autour de l'apprentissage du codage informatique. Leurs caractéristiques sont d'être organisés avec des « start-up », le principe plébiscité est de concevoir rapidement (quelques jours maximum) un objet à partir d'une idée et de faire s'associer des personnes aux profils variés (artistes, codeurs, développeurs, graphistes, designers, etc.) J. Dorra se définit comme « creative technologist et community builder³⁰² », soit une occupation qui prend ses racines dans une idéologie qui promeut les potentialités créatrices des technologies numériques.

Son intérêt pour les institutions culturelles est lié à sa pratique et à son goût personnel qu'il rappelle volontiers dans ses interventions publiques. Il se lie avec certains acteurs déjà cités au moment de l'interdiction de la pratique photographique au musée d'Orsay en 2010. Il s'associe au blogueur Bernard Hasquenoph auteur de *Louvre pour tous*, pour lancer *Orsay Commons*, une manifestation qui vise à contester cette interdiction en venant au musée lors du premier dimanche du mois pour photographier des œuvres (cf. partie 3.1.1). En 2012, Il s'associe également au graphiste Geoffrey Dorne pour créer la « Responsive museum week » dont le but est de promouvoir des sites internet « responsive » dont le format s'adapte aux téléphones intelligents³⁰³. L'opération a consisté à « hacker » les sites internet de musées pour simuler des sites dotés de ces fonctionnalités grâce à des montages graphiques. Le « hacking »

³⁰² Dorra Julien, Compte LinkedIn, [en ligne], <https://www.linkedin.com/in/juliodorra>, consulté le 13 janvier 2016.

³⁰³ Dorra Julien et Dorne Geoffrey, « Responsive Museum Week », [en ligne], <http://responsivemuseum.com/fr/index.html>, consulté en juin 2012.

Cf. Annexes, p. 91.

est une modalité d'action spécifique à internet (Flichy, 2001) revendiquée par certains *museogeeks* (dont Julien Dorra est le représentant le plus emblématique). Le piratage dont il est question n'est pas un piratage informatique mais la revendication d'un détournement, d'une remise en question et d'un « remix » (Allard, 2008).

Nod-A est une société qui propose aux entreprises de nouvelles manières de travailler et de collaborer (« hacker les grandes organisations³⁰⁴ ») et qui ont pour finalité d'être facteur d'innovations dans les procédures de travail. Ses compétences sont tournées vers l'organisation et la logistique d'événements. L'agence Nod-A et Julien Dorra sont les cofondateurs de l'*ArtGame Week-end*. Ils ont en commun de penser que des innovations peuvent naître de la confrontation de personnes venant de milieux qui ne se rencontrent pas habituellement. Nod-A n'est pas spécialisé dans le domaine culturel et ses clients sont aujourd'hui des entreprises et des groupes industriels.

2.3.2. Museomix, mode d'emploi.

« Les participants proposent une version bêta de ce que pourrait être une expérience muséale centrée autour de l'utilisateur. Le but du jeu est de co-crée une exposition en revisitant et en faisant collaborer tous les métiers qui participent à sa mise en place. Proposons ensemble l'exposition de nos rêves! ³⁰⁵»

Museomix se définit avant tout par un objectif qui met « l'utilisateur » au cœur de la production qui prend la forme « d'un prototype grandeur nature³⁰⁶ » et est une modalité d'action pour y parvenir : l'association des compétences des participant·e·s.

L'organisation, similaire à celle des événements organisés par Nod-A et Julien Dorra, se déroule selon plusieurs étapes (les mêmes depuis 2011 avec quelques variantes locales) : un appel aux musées souhaitant participer, un appel à candidatures pour les futur·e·s

³⁰⁴ Makerstorming, « Qu'est-ce que c'est », [en ligne], <http://makestorming.com/presentation>, consulté le 10 janvier 2016.

³⁰⁵ Museomix, « dossier de demande de subvention », 2011, documentation DPP-DGPat, p. 6.

³⁰⁶ *Idem*.

participant·e·s avec sélection de façon à obtenir l'équilibre entre des champs de compétences variés. À titre d'exemple, les participant·e·s seront des scientifiques (des conservateurs et conservatrices), des médiateurs et médiatrices, des spécialistes des technologies numériques, des développeurs et développeuses, des graphistes, des chargé.e.s de communication, etc...

Le texte de S. Bausson intitulé « Le musée Légo » fixe les principes de Museomix³⁰⁷. L'imaginaire des « libristes » est très présent à travers l'utilisation d'un lexique particulier avec l'emploi récurrent de notions telles que de « co-curation », « co-création », « participation » (on les retrouve d'abondance dans les dossiers de demande de subvention) et par un slogan présent sur la page d'accueil du site internet : « *People make museums* »³⁰⁸. Le terme d'« utilisateur » est une référence du monde des objets techniques (Thierry, 2015) et non pas du musée où les termes de « public(s) » ou « visiteur » sont les plus mobilisés.

Une fois le lieu et les participant·e·s choisi·e·s, l'événement dure 3 jours.

Dans les premières éditions, le premier jour est l'occasion d'une présentation rapide de chacun, d'une visite du musée, d'une initiation à la boîte à outils des « muséomixeurs » et « muséomixeuses ». Les participant·e·s ont ainsi la possibilité de s'initier à différentes techniques de fabrication (peinture, soudure, menuiserie, réalisation d'objets grâce aux imprimantes 3D et imprimantes laser) et de découvrir les ressources du « techshop », c'est-à-dire du lieu où sont installés les objets techniques utilisables (table multitouch, tablettes, robot, puces RFID, Pupp'art, etc.). La formation des équipes se fait par affinité d'idées, autour du choix d'une problématique et d'un dispositif de médiation qui la concrétise (le tout est présenté à l'ensemble des participants sous la forme d'un « pitch ») et en respectant la complémentarité des profils de compétences.

³⁰⁷Hadid Sabrina, « Comment l'institution muséale peut-elle exploiter les technologies de l'information et de la communication pour résoudre ses dysfonctionnements organisationnels ? », mémoire de master 2, Université Paris 13, 2011, p. 92.

³⁰⁸ Cf. Annexes, p. 92.

Les deux jours suivants sont consacrés à la conception, au prototypage et à la présentation publique. Le temps de production est régulièrement entrecoupé de présentations de l'état d'avancement des projets à des « *coachs* », à des « facilitateurs » ou aux autres participant·e·s.

La première édition se tient en 2011 aux Arts Décoratifs de Paris. La plupart des acteurs cités jusqu'à présents y occupent un rôle prépondérant. Une importante médiatisation de ce premier événement Museomix totalement en rupture avec les codes du musée va contribuer à son renouvellement annuel et à sa dissémination en région et même dans d'autres pays :

- en 2012, au musée archéologique de Fourvières
- en 2013, au musée Dauphinois de Grenoble, au Louvre-Lens, au château des Ducs de Bretagne, aux Arts Décoratifs de Paris, au musée de la Civilisation à Québec (Canada), et au Museum of Iron, Enginuity et the Old Furnace (Shropshire, Royaume-Uni)
- en 2014, au musée des Beaux-Arts de Montréal, au musée départemental d'Arles antique avec le Museon Arlaten, au musée d'art et d'industrie de Saint-Etienne, au museum d'histoire naturelle de Nantes, au musée d'histoire naturelle et de géologie de Lille, au musée d'art et d'histoire de Genève (Suisse) et au Derby Silk Museum (Royaume-Uni).
- en 2015, à la Manufacture de Roubaix, au musée national du Sport à Nice, au musée de la Bretagne de Rennes, au musée royal de Mariemont (Belgique), au Musée des Beaux-Arts de Gand (Belgique), au musée d'art et d'archéologie de Guéret, au musée national des beaux-arts du Québec (Canada), Musée d'Art Contemporain de Montréal (Canada), au Museo del Palacio de Bellas Artes de Mexico (Mexique) et au musée de la communication de Berne (Suisse).

L'exportation de l'évènement, du national à l'international, est possible grâce à la constitution de « communautés locales » qui prennent en charge l'organisation de chaque édition (11 en

France, 6 à l'international), qu'elles soient informelles ou sous la forme associative (Museomix Nord, Museomix Limousin, Museomix Normandie)³⁰⁹.

2.4. Le rôle du ministère de la Culture et de la Communication

En plus d'un appui financier à Museomix à chacune des éditions, le ministère de la Culture et de la Communication a soutenu les projets des *museogeeks* de deux façons : leur valorisation dans des rencontres professionnelles nationales et la structuration d'un réseau de professionnel·le·s via les « rencontres des *community managers* ».

2.4.1. Les Rencontres Culture Numérique

Les Rencontres Culture Numérique mobilisent plusieurs directions et départements du ministère de la Culture et de la Communication, une à deux fois par an, depuis 2009. Initiées par Jean-Christophe Théobald (chargé de mission au SG-SCPCI-département de l'éducation et du développement artistique et culturel), elles sont le relais des rencontres organisées précédemment autour des Espaces Culture Multimédias (ECM) entre 1999 et 2007. Le but est de réunir des professionnel·le·s des établissements de la culture (dans les domaines des patrimoines, de la création artistique et du spectacle vivant, du livre et des médias) autour de grands thèmes qui correspondent aux orientations des politiques ministérielles : pratiques des jeunes, cohésion sociale, éducation artistique, médiation, création, éducation au numérique, action culturelle³¹⁰.

³⁰⁹ Museomix 2, organisé à Lyon, est l'objet d'une étude de réception du point de vue des participant·e·s dont les résultats sont présentés au chapitre 5.

³¹⁰ Ministère de la Culture et de la Communication, « Rencontre Culture Numérique », [en ligne], <http://www.rencontres-numeriques.org/2015/>, consulté le 20 décembre 2015.

À partir de 2012, les éditions intègrent des présentations autour de Museomix (2012, 2013), de Muzeonum (2013, 2014, 2015) et de nombreux projets sur les réseaux socionumériques: session «Participation active des publics : réseaux sociaux / communautés» (2011), Rencontre des *community managers* (2013), session « Réseaux sociaux & contenus patrimoniaux » (2013), session « Comment articuler les politiques de médiation culturelle en ligne et en présentiel ? » (2013), « Rencontre des *community managers* des établissements culturels : Événements sur les réseaux sociaux & collaboration entre les établissements culturels » (2015).

2.4.2. La Rencontre des *community managers*

Depuis 2013, Florence Vielfaure (chargée de mission à la Direction générale des patrimoines - département de la politique des publics) organise la « Rencontre des *community managers* ». La rencontre a pour but de rendre compte des évolutions dans les établissements qu'engendre :

« (...) un nouveau métier : celui de *community manager* ou animateur de réseaux sociaux. Quelle place occupe-t-il dans l'organigramme des établissements ? Sur quels principes se fondent ses relations avec les autres services ? Quelles sont ses missions ? Sont-elles explicitement définies dans la stratégie de présence des établissements sur les réseaux sociaux ou plus largement dans leur politique des publics ?³¹¹ »

Ces rencontres correspondent à la volonté de contribuer à la mise en forme d'un réseau de professionnel·le·s ayant des problématiques communes dans l'organisation et la conception des actions sur les réseaux socionumériques. Chaque séance est consacrée à un ou deux thèmes, traités pendant une demi-journée, soit un temps long qui facilite les échanges. Pour les 7 premières réunions (2013-2014), les sujets ont été les suivants :

- « Community manager dans un établissement patrimonial : formation, parcours, missions. » et « Le *community manager* dans l'organisation de l'établissement : différents modèles, différents objectifs ? »

³¹¹ Invitation pour la première rencontre, mail du 5 février 2013.

- « Les réseaux sociaux, une nouvelle activité dans l'établissement: quelle place dans l'organisation ? » et « La communauté des *community managers* en cours de constitution: Quels besoins? Quels outils ? »
- « Élargir la CMMin: les réseaux dans les équipements culturels » « Réseaux sociaux numériques: démultiplier la communication et la médiation ? »
- « Formation et sensibilisation des équipes à l'usage des réseaux sociaux numériques »
- « Publics »
- « Communication »
- « Les adolescents, les réseaux, la culture: On s'aime? On se parle? » et « La suite après le retour d'expérience de la #MuseumWeek à la SiliconValois »

Après plusieurs présentations de cas ou de projet, des groupes de travail sont formés autour de sous-thèmes avec une restitution en fin de la séance. Un temps de rencontre est également ménagé pour permettre une meilleure socialisation. Le format est pensé pour favoriser les échanges en s'éloignant d'un formalisme souvent associé au fonctionnement du ministère de la Culture et de la Communication. Ces rencontres permettent aux professionnel·le·s de légitimer leurs actions du côté de leur hiérarchie. En retour, une présence à ces réunions témoigne aux yeux du ministère de l'engagement des établissements pour l'innovation culturelle tout comme elle en donne une visibilité au sein de leur propre réseau institutionnel.

Les établissements concernés pour la première rencontre (mai 2013) correspondent au périmètre d'action de la direction générale des patrimoines : musées nationaux, monuments nationaux, archives nationales.

Au fur et à mesure de la tenue de ces réunions, d'autres établissements ont manifesté leur intérêt d'y participer et le périmètre a pu être élargi aux musées dits « musées de France », aux théâtres, aux CCSTI, à la BnF, aux établissements dédiés à la création artistique, etc.

C'est dans la perspective d'annoncer la première rencontre en ligne que la question d'un *hashtag* est envisagée. Dans les discussions entre les quelques professionnel·le·s qui participent à l'élaboration de cette première rencontre, « #CMMin » est adopté en jouant sur les initiales de *community managers* et le terme « ministère » tronqué. Les réunions font l'objet d'un *live-tweet* par quelques participant·e·s qui mettent ainsi le contenu de la réunion en discussion avec les autres *museogeeks* mais rendent visible également les catégorisations

administratives qui permettent ou non d'y être invité. Ce dernier point est discuté par Samuel Bausson lors de la première rencontre qui critique un régime de l'action fondé sur la légitimité (au sens juridique) administrative (figures 27 et 28³¹²).



FIGURE 27 : DISCUSSION AUTOUR DES ÉTABLISSEMENTS INVITÉS (CAPTURE DU 9/02/2016)

³¹² Premier message figure 9 : Aunis Coline, Publication sur *Twitter*, 27 février 2013, 19h40, <https://twitter.com/Lilmount/status/306836214718283776>.

Premier message figure 10 : Abadie-L ; Charlotte, Publication sur *Twitter*, 28 février 2013, 16h46, <https://twitter.com/Chabadie/status/307154719602798593>.



FIGURE 28 : ANNONCE DE L'ÉLARGISSEMENT DU PÉRIMÈTRE DES RÉUNIONS SUR *TWITTER* (À LIRE DE BAS EN HAUT) (CAPTURE DU 9/02/2016)

Les *live-tweets* renforcent les liens entre les personnes présentes sur le site de micro-blogging en inscrivant la rencontre dans des messages de politesse, de salutation, de remerciement. Ces interactions peuvent être parfois sur un mode humoristique caractéristique d'une partie des échanges sur *Twitter*, comme V. Jeanne-Perrier a pu le noter à propos de la réception des programmes télévisuels (Jeanne-Perrier, 2010, pp. 134-135). Ils inaugurent une forme de diffusion d'informations inédite dans le cadre de réunions organisées par le ministère où une porosité avec les non-participants et un ton décalé sont permis, mais qui ne se substitue pas pour autant aux formats traditionnels de restitution (échanges par mail, comptes-rendus, site internet). Le site³¹³ et le compte *Twitter* de la CMMin sont créés pour diffuser les informations.

Concomitamment au développement d'un collectif d'acteurs, l'action de la CMMin a comme objet la formulation d'éléments pédagogiques « destinés à l'interne ». Lors de la CMMin n°4 (18 décembre 2013), Universiences présente un guide d'utilisation des réseaux sociaux et de bonnes pratiques conçu à l'intention des agents de la Cité des sciences

³¹³ <http://www.cmmin.fr/>, consulté le 20 décembre 2015.

et de l'industrie et du Palais de la découverte. En 2014, la publication en ligne de ce guide pratique intitulé « Lumière sur les réseaux sociaux - Animation des communautés connectées » sous licence libre et avec l'aide de deux départements du ministère (Dicom, DPP) sert plus largement la légitimation des actions des établissements patrimoniaux sur les réseaux socio-numériques :

« Ces réseaux, par leur souplesse, leur réactivité et leur simplicité, constituent un espace de dialogue en constante expansion dans lequel notre ministère, l'ensemble de ses établissements et de ses institutions, se doivent d'être toujours plus présents, plus réactifs et plus imaginatifs³¹⁴ »

Si ce fascicule est expressément dédié « aux animateurs de communautés et aux personnes impliquées dans la diffusion de contenus en ligne (...) [et à] tous les professionnel·le·s de la communication digitale³¹⁵ », il sert également d'outil pédagogique et de diffusion des connaissances à destination des autres professionnel·le·s de la culture.

Au total, les premières utilisations des réseaux socio-numériques pour le compte d'établissements culturels publics sont le fait d'initiatives personnelles de professionnel·le·s en leur sein, qui n'occupent pas, pour la grande majorité de postes de direction ou de postes scientifiques. Une demande de légitimation émane de ces professionnel·le·s. Le ministère de la Culture et de la Communication leur répond en soutenant financièrement plusieurs opérations (Muséomix en particulier) et en proposant des espaces de rencontres régulières et d'élaboration d'un projet professionnel. Les réunions qui s'organisent dans ce cadre sont inédites par leur fréquence et le nombre d'acteurs des réseaux socio-numériques culturels impliqués. La politique du ministère n'est pas l'imposition de directives ou de cadres d'action aux établissements mais le soutien *a posteriori* de projets déjà mis en place. Cette caution permet en retour aux professionnel·le·s de confirmer le bien-fondé de leur activité et de la poursuivre.

³¹⁴Ministère de la Culture et de la Communication, « Guide pratique : Lumière sur les réseaux sociaux - Animation des communautés connectées », [en ligne], http://www.culturecommunication.gouv.fr/var/culture/storage/pub/guide_reseaux_sociaux/index.htm#/5, p. 5.

³¹⁵*Idem.*

3. Des acteurs - frontières

L'argument principal de l'inscription des établissements culturels sur les réseaux socionumériques a été d'être « là où le public passe³¹⁶. » Quatre acteurs en particulier témoignent de cette mise en réseau des institutions culturelles et des publics : les deux blogueurs Bernard Hasquenoph (*Louvre pour tous*) et Guillaume Ansanay-Alex (*Carpe Webem*) ainsi que Virgile Septembre et *La Tribune du lard* dont le lieu d'inscription et d'interaction est majoritairement *Twitter*.

Ces quatre acteurs sont aux « frontières » car ils participent aux réflexions et aux actions des *museogeeks* mais ne sont pas des professionnels du monde muséal : soit ils exercent une activité professionnelle sans rapport, soit ils sont des étudiants en histoire de l'art / muséologie mais ne sont pas encore entrés sur le marché du travail, soit enfin, le modèle économique leur permettant de vivre de leur activité de blogging n'est pas encore stabilisé. Ils sont donc à l'intersection de plusieurs « mondes » (Becker, 1988) sécants avec celui des musées.

Il nous a semblé important de les inclure dans l'histoire des *museogeeks* pour deux raisons : premièrement, ils en sont des acteurs à part entière ; deuxièmement, on ne voulait pas recourir aux mêmes catégories que les professionnel·le·s qui les définissent avant tout comme des « publics ». Ce deuxième aspect semble en contradiction avec le but de notre démonstration, à savoir les reconfigurations des rapports entre les institutions culturelles – et leurs représentants, les professionnel·le·s – et les publics.

Ils sont caractérisés à la fois par leur forte présence en ligne et par des modalités d'énonciation qui dessinent une première typologie des figures de publics en ligne des établissements culturels. Mis à part *La Tribune du lard*, ils sont présents en ligne avant la

³¹⁶ L'équipe @GallicaBnF, « Une bibliothèque numérique sur les réseaux sociaux », *Bulletin des bibliothèques de France*, n°5, 2012, [en ligne]: <http://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2012-05-0031-007>, consulté le 15 décembre 2015.

création de la plupart des comptes d'établissements culturels et ont fait partie des premiers à interagir avec ces derniers. Ils correspondent à une figure modèle du public en ligne : ils ont une production discursive importante (public « actif ») et sur le registre du commentaire et de la critique démontrant la richesse des publics (public « participatif »). Sur ce dernier point, ils adoptent un positionnement original puisque la majorité des interactions en ligne entre les institutions et leurs visiteurs se situent sur le registre de l'échange poli et du remerciement (cf. chapitre 5). Parmi ces acteurs, *La Tribune du lard*, compte parodique qui se moque des *community managers*, incarne la position la plus extrême d'un public critique. Il est en effet considéré comme un « troll » par les professionnels c'est-à-dire une figure des comportements en ligne qui permet d'identifier les pratiques sociales acceptées de celles mises à la marge (Casilli, 2010, pp. 314-325). Ainsi la description de leurs actions et des manières dont ils interpellent et interagissent avec les établissements muséaux en ligne met en lumière les représentations des « publics en ligne » tels qu'ils sont vus par les professionnels. Elle permet également de montrer la constitution de « conventions » (Becker, 1988, pp. 64-88) dans la configuration des rapports entre les institutions muséales et les publics.

Une distinction a été opérée entre les blogueurs dans une première partie et les acteurs qui s'inscrivent avant tout sur *Twitter* dans une seconde. Ce premier niveau d'analyse constitue surtout une chronologie de l'apparition de ces acteurs, du blog *Louvre pour tous* en 2005 au compte parodique sur *Twitter* *La Tribune du lard* en 2013, et montre le déplacement des interactions d'une sphère médiatique à une autre. Pour chacun d'entre eux, l'analyse des parcours individuels et professionnels permet de comprendre leur positionnement plus ou moins critique

3.1. Les blogueurs culturels

Les blogs sont les prémices des réseaux sociaux numériques dans le sens où ils sont les premiers outils de publication personnels dont la facilité d'utilisation a permis une appropriation extrêmement forte, ainsi qu'une mise en réseau de leurs auteurs (Cardon et Delaunay-Téterel, 2006). Lors des premières opérations qui ont cherché à mettre l'accent sur la « participation des publics », dans les domaines marchands ou culturels, ce sont les blogueurs qui incarnaient ces publics puisqu'ils avaient une visibilité médiatique. La blogosphère française ayant pour objet le musée, quel que soit l'angle choisi pour l'aborder, est très restreinte. Ceci explique en partie que les premières opérations proposées dans les

musées se soient appuyées sur des auteures de blogs de mode (« Henner intime » mais aussi « Versailles intime »³¹⁷).

Les deux blogs présentés ont été créés avant les rencontres des premiers *museogeeks* (2004 et 2007) mais ont pu être des supports discursifs pour le développement de ce réseau. *Carpe Webem* est un blog spécialisé autour d'un genre qui se développe au même moment dans les journaux: la critique d'exposition (Poli, 2010). *Louvre pour tous* est un blog au positionnement « citoyen » c'est-à-dire qu'il s'inscrit dans un espace public (*Ibid.*, (Cardon et Delaunay-Téterel, 2006, pp. 57- 59) autour d'un objet peu abordé par les médias traditionnels et le débat politique : la défense des droits des visiteurs des établissements muséaux.

3.1.1. Louvre pour tous

Le positionnement du blog par rapport à *La Tribune de l'Art*

La Tribune de l'Art traite l'actualité du monde du patrimoine sous l'angle des collections tandis que *Louvre pour tous* le fait sous l'angle du public et de la défense de ses intérêts. Cette différence de ligne éditoriale explique que ce dernier participe à certains débats et réflexions des *museogeeks* et non le premier.

Louvre pour tous est un blog commencé en 2004 par Bernard Hasquenoph³¹⁸. Il raconte qu'une fois devenu graphiste et en tant qu'artiste, il obtient la gratuité dans les musées et recommence à les visiter intensivement. Lorsque la gratuité est supprimée au Louvre pour

³¹⁷ Musée Henner, « Henner intime », [en ligne], <http://web.archive.org/web/20120211073331/http://www.henner-intime.fr/>; Établissement public du château, du musée et du domaine national de Versailles, « Versailles intime », [en ligne], <http://www.chateauversailles.fr/versaillesintime>, consultés le 1er décembre 2015.

³¹⁸ Bernard Hasquenoph, « Louvre pour tous », [en ligne], <http://www.louvreourtous.fr>, consulté le 1er décembre 2015.

certaines catégories professionnelles comme les enseignant·e·s, il lance une pétition. Il est familier des actions militantes de par ses années de syndicalisme du temps où il travaillait pour une chaîne de magasins de livres. Il entame alors une réflexion sur le sujet dont le blog est le support et tire son nom³¹⁹. Il choisit un nom générique pour pouvoir revendiquer d'être le représentant des visiteur·se·s puisqu'il constate l'absence d'organe représentatif. Il élargit ensuite ses sujets autour de la « marchandisation de la culture », des conditions de visite dans des musées extrêmement fréquentés, de l'autorisation de la photographie dans ces lieux, et de leur gratuité. Son site est défini comme « une base inter-active d'informations, un observatoire des pratiques, un outil de vigilance et de mobilisation pour défendre le service public des musées.³²⁰ ». Il incarne une posture inédite dans la blogosphère française : « visiteur citoyen » en revendiquant un angle de vue attaché au service public de la culture et au fur et à mesure expert des institutions muséales³²¹. Lui-même se définit comme « agitateur de musée³²² » et il rapporte un certain nombre de dysfonctionnements dans les établissements. Petit à petit, il acquiert suffisamment de notoriété médiatique pour jouer le rôle du « Canard enchaîné » du monde des musées en rédigeant, dans de longs articles, des lectures critiques des rapports d'activité des musées qui sont disponibles en ligne et se faisant l'écho d'informations que lui communiquent les professionnel·le·s eux-mêmes³²³. *Louvre pour tous* est à l'origine de révélations médiatiques, la plus retentissante étant le cas d'Ahae, artiste exposé internationalement qui s'avère être reconnu essentiellement pour son mécénat important et dont les implications dans des fraudes et des crimes commis en Corée soulèvent

³¹⁹Bernard Hasquenoph, « Qui sommes-nous ? », [en ligne], <http://www.louvreourtous.fr/-Presentation-.html>, consulté le 1er décembre 2015.

³²⁰*Ibid.*

³²¹En cela, il est proche de Bernard Hennebert qui publie en 2011 un ouvrage intitulé *Les musées aiment-ils le public ? Carnets de route d'un visiteur* et dont il rédige la préface. Se plaçant dans le contexte belge, Bernard Hennebert revendique également un engagement contre la marchandisation de la culture en donnant de nombreux exemples et s'attachant de la même manière à défendre la gratuité des musées belges et la possibilité d'y prendre des photographies. Il s'appuie en revanche sur une rhétorique de défense des droits du consommateur.

³²²Suc Matthieu, « Le blogueur qui irrite le château », *Le Parisien Yvelines*, 28 décembre 2009.

³²³Source : discussion informelle en mars 2012.

des questions sur le financement des musées. Cette « affaire » fait l'objet du premier ouvrage écrit par Bernard Hasquenoph et publié en 2015³²⁴.

Son positionnement est également proche de celui de Didier Rykner, fondateur en 2003 de *La Tribune de l'Art*³²⁵, dans sa démarche très critique des institutions culturelles. Comme Bernard Hasquenoph, son parcours professionnel ne se développe pas dans un musée, malgré un diplôme de l'École du Louvre³²⁶. Il déploie toutefois une posture d'érudit et de critique d'art et d'exposition, renforcée dans ses interviews par l'évocation de son appartement dont « les murs sont tapissés de livres d'art et de tableaux, essentiellement religieux³²⁷ ». Il condamne de manière virulente les institutions publiques lorsqu'elles échouent, selon lui, dans leur mission de protection physique des œuvres:

« Chacun sait que la France est un des pays les plus riches en œuvres d'art, mais aussi l'un de ceux où le vandalisme sévit le plus. Aujourd'hui encore, des églises sont détruites, des tableaux sont dénaturés par des restaurations abusives, des sculptures sont envoyées à l'encan. Parfois même, ce sont des institutions censées conserver le patrimoine qui détruisent celui-ci. Nous n'hésiterons pas à dénoncer ces atteintes inadmissibles.³²⁸ »

³²⁴ Hasquenoph Bernard, *Abae Gangster mécène*, Paris, Maxmilo, 2015.

³²⁵ Rykner Didier, « La Tribune de l'Art », [en ligne], <http://www.latribunedelart.com>, consulté le 23 novembre 2015.

³²⁶ Dumont Etienne, « Didier Rykner, un justicier des arts », Bilan.ch, publié le 10 septembre 2013, [en ligne], <http://www.bilan.ch/etienne-dumont/courants-dart/net-didier-rykner-un-justicier-des-arts>, consulté le 23 novembre 2015.

³²⁷ Bellet Harry, « Didier Rykner, le gardien du temple », Lemonde.fr, publié le 18 janvier 2001, [en ligne], http://www.lemonde.fr/culture/article/2007/01/18/didier-rykner-le-gardien-du-temple_856896_3246.html, consulté le 23 novembre 2015.

³²⁸ Rykner Didier, « Qu'est-ce que La Tribune de l'Art ? », 4 avril 2003, [en ligne], <http://www.latribunedelart.com/qu-est-ce-que-la-tribune-de-l-art>, consulté le 23 novembre 2015.

Du point de vue des professionnels de musées, sa véhémence est contrebalancée par son érudition et par ses écrits qui mettent à l'honneur des expositions sur tout le territoire français, leur donnant une visibilité auprès d'un public spécialisé.

Les deux auteurs ont en commun également d'avoir consacré de plus en plus de temps à la rédaction de leurs billets et d'avoir cherché à en faire leur métier. Ils ont opté pour deux solutions différentes : un appel aux dons via une plateforme de soutien à la presse pour *Louvre pour tous* depuis 2011 et les publicités mises en place par *Google* d'une part et un système d'abonnement et de publicités commerciales³²⁹ pour *La Tribune de l'Art* d'autre part. Le premier ne retire de ces démarches que les fonds lui permettant de payer son hébergement en ligne chaque année alors que le deuxième vit de ce modèle économique et a pu embaucher des collaborateurs³³⁰.

Ils tendent au fil des années à se présenter comme des figures du journalisme : le sous-titre de *Louvre pour tous* est « l'information citoyenne des musées » et lorsque *La Tribune de l'art*, est décrite par son auteur comme « un journal, au même titre que « Le Monde », « Le Parisien » ou n'importe quel organe de presse.³³¹ »

Louvre pour tous et *La Tribune de l'Art* ont donc construit progressivement leur légitimité³³² mais l'impact qui en découle est différent. Ils ont pu ponctuellement écrire des tribunes dans la presse, sans toutefois être intégrés dans des organes de presse. Les sujets qu'ils abordent sont souvent repris par les médias spécialisés (presse, magazines, radio)³³³. Didier Rykner est aujourd'hui invité régulièrement aux visites d'exposition réservées à la presse, ce qui indique son statut de prescripteur, alors que Bernard Hasquenoph est plutôt

³²⁹ Ces types de publicités opèrent différemment. Les premières sont sélectionnées automatiquement et rémunèrent le blogueur proportionnellement aux personnes ayant cliqué sur le bandeau publicitaire. Les deuxièmes fonctionnent comme dans un magazine par l'achat d'espaces publicitaires par des sociétés ou des organismes qui visent spécifiquement le public du blog.

³³⁰ Nicolas Laurent, « L'évangéliste du patrimoine », *Vox Patrimonia*, n°5, Janvier-février 2014, [en ligne], <http://voxpathrimonia.org/levangeliste-du-patrimoine/>, consulté le 23 novembre 2015.

³³¹ Dumont Etienne, « Didier Rykner, un justicier des arts », *Op. Cit.*

³³² Ils ont entre 20 000 et 30 000 abonnés chacun sur *Twitter*.

³³³ Voir Hasquenoph Bernard, « Revue de presse », [en ligne], <http://www.louvreourtous.fr/Revue-de-presse,168.html>, consulté le 23 novembre 2015.

convié aux vernissages. Dans ce cas, il donne une visibilité à l'événement, tout comme lors de ses visites régulières, autonomes ou par l'intermédiaire de l'association SMV.

Au plus fort de son activité, Bernard Hasquenoph écrivait deux billets par mois. Il constate que la circulation des informations s'est déplacée sur *Facebook* où « [il] peut écrire à propos d'un sujet en quatre lignes et il y a plus de débat que sur le blog³³⁴ » et ensuite sur *Twitter* où « un *tweet* peut avoir plus d'impact qu'un article ³³⁵ ». Actuellement, il écrit de moins en moins sur le blog et cherche un modèle économique pour vivre de son activité.

***Orsay Commons* ou la bataille de l'appropriation**

La question de l'autorisation ou non de la photographie dans les musées a été particulièrement traitée par B. Hasquenoph sur son blog, ce qui a contribué à faire de lui l'un des interlocuteurs du ministère de la Culture et de la Communication lorsque qu'a été engagée une consultation. Les actions mises en œuvre avec d'autres pour faire entendre sa position témoignent de l'hybridation entre de nouvelles modalités d'action militante qui s'inspirent de la performance et mettent en jeu des pratiques numériques créatives et des formes d'action plus traditionnelles comme une « lettre ouverte » au ministère et la participation à des réunions ministérielles.

En 2010, le musée d'Orsay interdit la pratique photographique arguant de problèmes de gestion de flux ralentis par les visiteurs qui s'arrêtent pour prendre des photographies des œuvres. D'autres arguments sont également fournis : la sécurité des œuvres et la dégradation des conditions de travail des surveillants. Les adversaires de l'interdiction soupçonnent la direction de l'établissement de vouloir avant tout préserver les recettes liées à la commercialisation des reproductions d'œuvres (produits dérivés, catalogues et droits photographiques). Ils et elles clament qu'une telle attitude est contraire à la politique de

³³⁴ Entretien (face-à-face, décembre 2015).

³³⁵ *Ibid.*

démocratisation culturelle du ministère de la Culture et de la Communication, entendue comme la diffusion des œuvres au plus large public possible. Et quand à l'occasion d'une question à l'Assemblée nationale, le Ministre justifie l'interdiction de photographier par l'existence de bases de données numériques qui fournissent déjà des reproductions, il suscite une levée de boucliers de la part des *museogeeks*. L'auteur de *Louvre pour tous*³³⁶ s'insurge en leur nom et met en relief une méconnaissance des usages des visiteurs : la photographie inscrit la visite dans une dynamique appropriative qui n'a rien d'équivalent avec la consultation d'une base de données³³⁷.

Bernard Hasquenoph se joint à Julien Dorra pour protester sur *Twitter* et ils inventent *Orsay Commons* qu'il présente comme

« une performance pro-photographie, pro-remix et pro-domaine public au musée d'Orsay. Cette performance est organisée par les artistes et les amoureux de la culture libre³³⁸ ».

Un rendez-vous dans une salle du musée est donné les dimanches du mois, lorsque l'entrée est gratuite, pour prendre des photographies des collections et du musée puis pour les diffuser en ligne, notamment sur *Twitter*, avec le *hashtag* #orsaycommons. Il y aura quatre manifestations de ce type en 2011. Les deux initiateurs s'accordent pour critiquer toute tentative d'édicter visites normées. Ils promeuvent l'appropriation des collections publiques et dénoncent une manœuvre autoritaire du musée pour empêcher la diffusion des œuvres publiques. Petit à petit, la question va se cristalliser autour des comportements des publics et

³³⁶ Le blog concentre l'essentiel du débat et de l'argumentation en faveur de la photographie au musée d'Orsay.

³³⁷ Hasquenoph Bernard, « Mitterrand pour la prohibition de la photo au musée d'Orsay », *Louvre pour tous.fr*, 8 mars 2011, [en ligne], <http://www.louvrepourtous.fr/Frederic-Mitterrand-pour-la,647.html>, consulté le 15 décembre 2015.

³³⁸ Source : page « événement » sur *Facebook* qui lance Orsay Commons, <http://www.facebook.com/event.php?eid=172306876127907>, consulté le 5 décembre 2010.

la volonté du musée d'imposer des pratiques de visite « légitimes » – visite contemplative du musée et choc esthétique³³⁹.

Deux évènements vont rendre visible le fait qu'il existerait des différences dans l'application du règlement intérieur selon les catégories d'usagers du musée : d'un côté le tournage d'une vidéo promotionnelle pour une marque de lingerie au musée³⁴⁰ et de l'autre la publication d'une photographie sur les réseaux sociaux par une chanteuse célèbre devant l'*Olympia* de Manet exposée au musée³⁴¹. Ainsi, l'interdiction ne s'appliquerait pas à une catégorie d'acteurs définis par leur capital économique, symbolique et/ou communicationnel.

En 2012, Serge Chaumier (professeur des universités), Rémi Mathis (président de Wikimedia France et conservateur des bibliothèques) et Jean-Michel Raingeard (président de la Fédération Française des Sociétés d'Amis de Musées) joignent leur signature à celles de B. Hasquenoph et J. Dorra dans une lettre ouverte adressée au ministre de la Culture et de la Communication Frédéric Mitterrand. La réponse ministérielle propose une concertation dans le cadre d'un groupe de travail où ils sont invités à participer et aboutit à la rédaction d'une charte encourageant la photographie au musée en 2013 : une circulaire signée d'Aurélié Filipetti qui a succédé à F. Mitterrand, est adressée à l'ensemble des musées et monuments nationaux ainsi que l'affiche « Tous photographes » qui doit être apposée dans leur hall

³³⁹ Hasquenoph Bernard, « Photographier au musée : une « barbarie » selon Guy Cogeval », *Louvrepourtout.fr*, 21 octobre 2012, [en ligne], <http://www.louvrepourtout.fr/Photographier-au-musee-une,747.html>, consulté le 15 décembre 2015.

³⁴⁰ On découvrira plus tard que cette vidéo n'avait pas été autorisée par le musée et avait pour objet d'attirer l'attention autour de la marque en question. Hasquenoph Bernard, « Le musée d'Orsay (n)autorise (pas) la visite en petite culotte », *Louvrepourtout.fr*, 9 janvier 2012, [en ligne], <http://www.louvrepourtout.fr/Le-musee-d-Orsay-autorise-la,716.html>, consulté le 15 décembre 2015.

³⁴¹ Cf. Annexes, p. 89.

d'entrée³⁴². Si cette charte ne contente pas tous les acteurs³⁴³, en ce qu'elle n'éclaircit pas la politique ministérielle sur la réutilisation des données publiques, elle apporte sa caution à la pratique photographique dans les collections permanentes des établissements qui relèvent de l'autorité du ministère. Seul le musée d'Orsay fait de la résistance et demeure l'unique musée national à ne pas appliquer pas les articles de la charte.

Parallèlement un ouvrage intitulé *Visiteurs photographes au musée* est publié à La documentation Française (Chaumier S., Krebs A., et Roustan M., 2013). Il regroupe les articles de nombreux universitaires sur les thématiques identifiées pendant la concertation (sécurité des œuvres, politique des publics, pratiques de visite, etc.) et B. Hasquenoph y explique les actions entreprises par *Orsay Commons*.

En 2015, Fleur Pellerin, la ministre suivante, publie une photographie d'une exposition temporaire au musée d'Orsay sur *Instagram* en en référant au droit que lui donne la Charte « Tous photographes ». Or, même dans le cadre de la Charte, un problème subsiste car l'œuvre photographiée n'appartient pas au domaine public. La discussion sur *Twitter* qui s'ensuit entre la ministre et quelques internautes – dont Bernard Hasquenoph – a pour conséquence de rétablir l'autorisation de la photographie au musée d'Orsay, suite à une demande de la ministre³⁴⁴. Sur ce dernier point, une ambiguïté d'interprétation demeure sur le sens des actions de la ministre : a-t-elle décidé d'enfreindre les règles de visite du musée d'Orsay (et la législation sur les droits d'auteur) pour contraindre un musée national qui prend de plus en plus d'autonomie par rapport au ministère en comptant sur le « bad buzz » qui s'en suivrait ? Ou est-ce par méconnaissance qu'elle a pris cette photographie – auquel cas les pressions qui ont suivi pour rétablir cette pratique au musée d'Orsay n'ont servi qu'à ce que la ministre « garde la face » (Goffman, 1973) ?

³⁴² Cf. Annexes, p. 90.

³⁴³ Hasquenoph Bernard, « Charte des visiteurs photographes au musée, recul ou avancée », *Louvrepour tous.fr*, 2 octobre 2013, [en ligne], <http://www.louvrepour tous.fr/Chartes-des-visiteurs-photographes,764.html>, consulté le 15 décembre 2015.

³⁴⁴ Korkos Alain, « Le musée, la photo et la ministre », *arretsurimages.net*, 18 mars 2015, [en ligne], <http://www.arretsurimages.net/breves/2015-03-18/Le-musee-la-photo-et-la-ministre-id18717>, consulté le 15 décembre 2015.

Comme B. Hasquenoph et Julien D. maîtrisent les espaces et les codes de communication en ligne, ils ont réussi à donner une forte visibilité médiatique à cette question. Seize notes sont publiées dans les colonnes *Louvre pour tous* entre 2010 et 2015 qui s'appuient sur des articles écrits par des chercheurs·se·s en muséologie sur l'interdiction de la photographie comme politique d'établissement et sur les effets de la prise photographique sur les pratiques de visite (S. Chaumier, Parisot, E. Olu, M. Roustan). Sur le blog, une revue de presse en ligne comptabilise 64 références d'articles sur le sujet entre 2010 et 2015. Certains de ces articles sont publiés sur les blogs déjà évoqués (*Buzzzeum*, *La tribune de l'Art*, *Mixeum*), sur des blogs dédiés à la muséologie et à la culture visuelle (*Muséo-Oh*, *Muséographie-muséologie*, *L'image sociale*), sur des sites qui traitent de l'actualité des expositions (*Exponaute*, *Beaux-Arts Magazine*), des sites d'informations plus généralistes à audience régionale ou nationale (*TF1*, *Le Point*, *RTL*, *Le Monde*, *rue89*, *Les inrocks*, *Le Parisien*, *Sud Ouest*, etc.) ainsi que des blogs et sites d'informations étrangers (belge, japonais, espagnol, néerlandais, etc.).

Lorsque B. Hasquenoph s'adresse directement à la ministre sur *Twitter*, il maîtrise parfaitement le sujet en tant que partie prenante des réflexions sur la pratique photographique. De plus, il est familier des caractéristiques de *Twitter* comme espace médiatique où l'interpellation des hommes et femmes politiques est devenue courante. (Chibois, 2014a). Les conditions semblent donc réunies pour faire aboutir son action militante. Pour autant, sont-elles suffisantes ? Suffit-il d'être reconnu comme expert d'un sujet, de disposer d'une audience médiatique relativement importante dans la sphère considérée et de questionner publiquement un représentant politique pour assurer la réussite de son action revendicative ? Peut-être ne faut-il pas négliger le fait que la participation de la ministre à des joutes politico-médiatiques sur *Twitter* puisse avoir eu pour enjeu la valorisation de son action gouvernementale (Oger et Ollivier-Yaniv, 2006, pp. 69-70) dont la finalité dépassait largement la sphère des acteurs de la culture. Si on suppose que la photographie de la ministre a été faite en méconnaissance des lois sur les droits d'auteur, il est plausible que Fleur Pellerin ait choisi, pour réparer son erreur, d'attirer l'attention sur son droit (rétroactif) à prendre la photographie d'une œuvre *au musée d'Orsay* pour faire oublier qu'elle l'avait fait pour *une œuvre spécifique*. Pourtant interpellé un·e ministre en ligne ne suffit pas, de nombreuses doléances n'obtiennent pas de réponse. Pour s'en rendre compte, on peut aller voir les nombreuses interpellations de la ministre de la Culture ou de la maire de la ville de Paris par D. Rykner (plusieurs fois par semaine) qui réunit les mêmes compétences et les mêmes ressources que B. Hasquenoph. Les dosages pour faire aboutir une revendication en

ligne sont délicats : la légitimité des acteurs, leurs compétences médiatiques, l'étendue et la réactivité de leur réseau, et surtout une temporalité opportune sont nécessaires.

3.1.2. Carpe Webem

D'autres blogs français apparaissent sur des sujets proches. Depuis 2007, Guillaume Ansanay-Alex écrit des billets sur les séries, les films, la musique, les livres, la mode, le design, etc.) sur son blog *Carpe Webem*. À partir de 2010, il se centre principalement sur les musées et les expositions qu'il visite pendant ses loisirs, le soir et le week-end. G. Ansanay-Alex, docteur en mathématiques, est ingénieur de recherche Centre Scientifique et Technique du Bâtiment. Ses visites très fréquentes lui permettent d'aiguiser son avis critique sur ce qu'il considère être une bonne exposition. Il instaure d'ailleurs un système de notation avec une mesure de un à trois « chapeaux » qui est le logo de son blog, à partir de 2011³⁴⁵. Il s'écarte tout à la fois du modèle de *La Tribune de l'Art* en ne se présentant pas comme expert des collections, et de celui de *Louvre pour tous* en ne revendiquant pas de représenter l'ensemble des visiteurs. Il ne cherche pas non plus à tirer des revenus de son blog même si sa production éditoriale est importante – de fait il a déjà une activité salariée. Depuis 2014, ses publications sont plus irrégulières et sa présence sur les réseaux sociaux moins forte.

Le type d'énonciation attaché à ce blog est communautaire, c'est-à-dire qu'il l'inscrit dans un groupe de pairs (Cardon et Delaunay-Téterel, 2006, pp. 48-57). Son espace d'inscription sociale est celui des professionnels des musées. En effet, le nombre de blogs similaires est très restreint, sans doute parce que l'existence de retombées économiques est beaucoup plus incertaine que dans d'autres domaines comme la cuisine (Naulin, 2014), la mode ou la décoration. Cette configuration a empêché une émulation entre blogueurs et blogueuses qui aurait permis la constitution de critères communs permettant de juger les expositions comme des œuvres ou des formes médiatiques à part entière (Poli, 2010 ; Rieffel, 2006), condition nécessaire pour faire naître un domaine de spécialisation. Il n'a pas non plus été reconnu par le monde du journalisme spécialisé. L'un de ces deux types de

³⁴⁵ Ansanay-Alex Guillaume, « Le voyage imaginaire d'Hugo Pratt à la Pinacothèque », *carpewebem.fr*, 30 mai 2011, [en ligne], <https://web.archive.org/web/20120602005756/http://carpewebem.fr/le-voyage-imaginaire-dhugo-pratt-a-la-pinacothèque/>, consulté le 23 novembre 2015.

reconnaissance, associée à deux sphères médiatiques différentes, lui aurait permis comme un spécialiste de la critique d'exposition.

G. Ansanay-Alex fait partie des blogueurs invités par *Buzzzeum* aux soirées organisées au musée Henner entre 2009 et 2012 et au château de Versailles lors des visites « Versailles intime ». Par ce biais et sa présence sur *Twitter*, il entre en contact avec les professionnels des musées présents en ligne. Des relations d'amitié se tissent et il devient l'un des membres actifs de ce qui sera ensuite l'association Un Soir, Un Musée, Un Verre. Par ce biais, il est sensibilisé à des sujets concernant les musées en tant qu'établissements publics et il prend part aux discussions et aux événements autour de la pratique photographique et de Museomix. Sa pratique de visite étant intense, il a fait plusieurs fois une demande d'adhésion auprès de l'ICOM (International Council of Museums) pour obtenir un droit d'entrée gratuite dans de nombreux établissements. Cette demande lui a été refusée car il n'est pas considéré comme professionnel des musées qui se veut l'émanation des professionnels du secteur, condition nécessaire à l'obtention de la carte.

Pour conclure, ces différents blogs sont écrits par des personnes qui ne travaillent pas dans le milieu des musées mais qui se spécialisent au fur et à mesure, par le biais d'une production éditoriale propre. Ils utilisent leur blog et leurs comptes sur *Facebook* et *Twitter* pour diffuser leurs productions et discuter avec leur lectorat, donnant au passage de la visibilité aux musées qu'ils visitent ou critiquent. Le sujet des nouvelles technologies et d'internet n'est traité qu'à de rares moments, lorsqu'ils sont invités pour tester des dispositifs numériques par exemple. D.Rykner, parce qu'il a réussi à se positionner comme un journaliste culturel ayant une approche érudite des collections, réussit à vivre de son activité d'écriture. Ses critiques, parfois acerbes, sont contrebalancées par une production éditoriale importante qui met en avant aussi bien ce qu'il considère comme des réussites que ce qu'il dénonce comme des échecs. Si B. Hasquenoph effectue une veille notable sur les politiques culturelles, notamment autour de ce qui a trait à la médiation culturelle, sa production éditoriale et ses actions militantes se manifestent surtout pour dénoncer les abus ou les insuccès. Sa légitimité dans ce domaine est forte, mais ses positions le desservent pour s'attirer les faveurs des publicitaires. Sa posture « citoyenne » l'empêche certainement de monétiser son travail auprès de son audience. Enfin G. Ansanay-Alex, après avoir été très présent entre 2009 et 2013, semble avoir déplacé son intérêt pour les musées vers d'autres sujets d'attention.

3.2. Les amateurs professionnels

Les deux personnalités dont il est question dans cette partie ont en commun un mode d'énonciation caractérisé par l'humour et un rapport doux-amer aux musées. Fins connaisseurs du monde de la culture, ils savent se montrer critiques à son égard. Ils ne possèdent pas de blog mais assoient leur identité en ligne sur les réseaux sociaux numériques et notamment *Twitter*. Les pratiques culturelles et universitaires de Virgile Septembre s'inscrivent en ligne, dans le récit quotidien de sa vie. La brève existence de *La Tribune du lard*, dédiée à la satire, n'a constitué qu'un moment dans les pratiques culturelles de son auteur, qu'un moyen d'inscription temporaire de ces dernières.

3.2.1. Virgile Septembre

Virgile Septembre est un pseudonyme utilisé pour des comptes sur *Facebook* (2008), *Twitter* (2011), *Tumblr* (2011) et *Instagram* (2014). Au moment de la création de ces comptes, le jeune homme qui les administre est étudiant à l'École du Louvre (histoire de l'art, muséologie puis classe préparatoire au concours de conservateur). Il prépare actuellement un doctorat en muséologie à l'UQAM. La motivation première de son inscription sur ces différents sites est une recherche de sociabilité, dans un but amoureux et amical :

« L'idée, c'était de rejoindre ou se faire des amis sur un mode détaché ou en tout cas un peu moins lourd qu'en classe avec des gens qui ne sont pas forcément fun ou pas fun dans le contexte de la classe mais qui peuvent être tout à fait drôles par ailleurs³⁴⁶ »

Ses publications sur *Facebook* et sur *Twitter* mettent en récit sa vie quotidienne parisienne et estudiantine. Il décrit ses visites, ses cours, ses travaux d'étudiant, le temps passé à la bibliothèque. Le ton décalé en usage sur ces réseaux sociaux numériques le pousse à s'inscrire pour réinvestir les connaissances apprises dans ses études supérieures :

³⁴⁶ Entretien (Skype, décembre 2015). Les citations suivantes sont tirées de cet entretien.

« Ça permet, à côté des études très universitaires, très scolaires, d'avoir un espèce de grain de folie pour recycler tout ça sans effort intellectuel épuisant et de réarranger ce qui est déjà connu pour en faire une espèce de jeu oulipien de clins d'œil. »

Ses publications s'inscrivent pour une grande partie dans le cadre d'une veille sur les musées et leurs collections, qui sont à la fois sa passion et le domaine professionnel qu'il vise. Contrairement à *La Tribune du lard* dont nous analyserons la production éditoriale dans la dernière partie de ce chapitre, cette veille relaie de véritables informations, mais les commentaires qui les accompagnent leur confèrent parfois un statut ambigu. Spécialisé en iconographie chrétienne, Virgile Septembre donne une place importante à cette thématique, notamment en narrant la vie et l'iconographie des saints en fonction de l'éphéméride (figure 29³⁴⁷).

³⁴⁷ Virgile Septembre, Publication sur *Twitter*, 30 mai 2013, 23h35, https://twitter.com/V_Septembre/status/340219918953877505.



Virgile Septembre @V_Septembre · 30 mai 2013

Allô, tu prétends faire des tweets hagiographiques et, le 30 mai, tu oublies le plus hipster de tous, saint #Hubert?



Virgile Septembre @V_Septembre · 31 mai 2013

Est-ce qu'on peut s'arrêter une minute sur l'allure du cerf crucifère de saint #Eustache ?
(BNF, v.1335)





Virgile Septembre @V_Septembre · 30 mai 2013

Idée tatouage pour les chasseurs, les buveurs de bière ou les hipsters (true story) : le cerf de saint #Hubert.



FIGURE 29 : EXEMPLES DE *TWEETS* AUTOUR DE SAINT HUBERT (CAPTURE 15/12/2015)

Sur *Tumblr*, il collecte des documents iconographiques variés autour de l'objet « musée » aussi bien dans les collections publiques que dans des productions médiatiques (films, bandes dessinées, jeux vidéo, dessins animés, caricatures, etc.), et fabrique une base de références inédite sur le sujet³⁴⁸. Sur *Facebook*, il crée albums thématiques - « Regards errants. Le strabisme dans l'art », « Le corbeau dans l'art », « L'art se fait avec les nains », « Me and Mona » ou « La visite de célébration » (autour des photographies prises devant la Joconde) – qui forment des collections numériques à partir d'images tirées des bases de données publiques, d'images récoltées en ligne ou de photographies qu'il prend lui-même. S'y ajoutent des albums consacrés à des visites touristiques et muséales. La constitution de ces collections d'objets numériques est relayée sur *Twitter*. Il republie systématiquement sur les réseaux socionumériques ce qui est publié sur les autres réseaux, mettant en boucle les différents comptes utilisés.

La pratique du *live-tweet* va progressivement occuper une place structurante de sa pratique, à la fois pour intéresser son cercle d'abonné·e·s et pour servir de technologie d'inscription de ces expériences, en complément d'une prise de notes sur un cahier. Si on compare cette pratique avec celle des blogueur·se·s culinaires, la motivation est similaire et se retrouve chez plus de la moitié d'entre eux et elles pour lequel·le·s le blog sert de carnet de recettes (Naulin, 2014, pp. 33-34). Les *live-tweets* concernent les expositions mais aussi ses recherches dans le cadre des cours (lecture, rédaction du mémoire, révisions, etc.) sans constituer à proprement parler une activité de réception d'un événement en train de se passer (Jeanne-Perrier, 2010) : ils sont d'abord une manière de retranscrire et commenter ce qu'on est en train de faire personnellement. L'humour et l'ironie sont souvent de mise et soulignent une connaissance aigüe du monde de l'art et de la culture (figure 30³⁴⁹).

³⁴⁸ <http://virgileseptembre.tumblr.com/>, consulté le 15 décembre 2015.

³⁴⁹ Virgile Septembre, Publication sur *Twitter*, 24 mai 2013, 22h11, https://twitter.com/V_Septembre/status/338024377570426880.



FIGURE 30 : SUITE DE *TWEETS* QUI MÊLENT CONNAISSANCES DU MONDE DE LA CULTURE, HUMOUR ET AVIS PERSONNEL (CAPTURE DU 15/12/2015).

Il exprime régulièrement des critiques formulées sur le mode de l'ironie, de la moquerie et du bon mot (figure 31³⁵⁰)

³⁵⁰ Virgile Septembre, Publication sur *Twitter*, 29 juin 2013, 15h32, https://twitter.com/V_Septembre/status/350969921351598081; Virgile Septembre, Publication sur *Twitter*, 30 juin, 30 juin 2013, 17h43, https://twitter.com/V_Septembre/status/351369760673513472; Virgile Septembre, Publication sur *Twitter*, 30 juin, 30 juin 2013, 18h00, https://twitter.com/V_Septembre/status/351365449784631297; Virgile Septembre, Publication sur *Twitter*, 10 mai 2013, 20h43, https://twitter.com/V_Septembre/status/332928905713438720; Virgile Septembre, Publication sur *Twitter*, 11 mai 2013, 13h 14, https://twitter.com/V_Septembre/status/333178393061384192.



Virgile Septembre @V_Septembre · 29 juin 2013

Heureusement que expo est aussi courte que décevante. C'est-à-dire très, pour le visiteur indiscipliné, l'un expliquant l'autre, sans doute.



Virgile Septembre @V_Septembre · 10 mai 2013

Le musée-cannibale et son système digestif fait de vitrines.

#Branly

#Philippines



Virgile Septembre @V_Septembre · 11 mai 2013

Combien de personnes ça prend pour changer une ampoule au MqB ?

Un médiateur stagiaire pour aller l'acheter.

Et Jean Nouvel pour la cacher.

FIGURE 31 : EXEMPLES DE CRITIQUES À L'ENCONTRE DES MUSÉES EUX-MÊMES ET DE LEUR FONCTIONNEMENT OU DES EXPOSITIONS (CAPTURE DU 15/12/2015).

Inscrit sur ces différents réseaux quelques mois avant que les établissements culturels eux-mêmes ne s’y manifestent, il ne porte pas grand intérêt aux comptes institutionnels. Au contraire, son regard est plutôt dubitatif, « un peu comme quand les parents arrivent sur ces réseaux qui sont plutôt pour les jeunes, les jeunes d’esprit », ce qui ne caractérise pas pour lui le mode de communication officiel des établissements publics. Ce décalage serait visible d’après lui à la fois dans les modes de communication et dans la maîtrise technique des différents sites. En tant qu’historien de l’art et donc constituant un public captif des musées, il considère que ceux-ci n’avaient pas « besoin d’aller [le] chercher », contestant ainsi la légitimité des institutions à s’y inscrire, dans un objectif qu’il considère être celui d’attirer les « publics jeunes ».

Toutefois, des liens se forment petit à petit entre lui et certains comptes d’établissements qui identifient les thématiques susceptibles de l’intéresser comme le musée de Cluny dont la collection d’art religieux est très importante. À l’occasion d’un échange, Virgile Septembre fait en sorte d’être invité au vernissage de l’exposition (figure 32³⁵¹).



FIGURE 32 : ÉCHANGE ENTRE LE MUSÉE DE CLUNY ET VIRGILE SEPTEMBRE (CAPTURE DU 15/12/2015).

³⁵¹ Musée de Cluny, Publication sur *Twitter*, 10 octobre 2012, 11h49, <https://twitter.com/museecluny/status/255606016224415745>.

Au fil du temps, il est invité à de plus en plus de vernissages. Certains *live-tweets* sont *retweetés* par les comptes des établissements culturels, lui permettant d'élargir le nombre de ses abonné·e·s en le rendant visible. Il participe aussi aux sorties organisées par l'association SMV, ce qui contribue également à ce qu'il soit identifié par les professionnel·le·s, qui vont ensuite l'inviter aux vernissages d'exposition. Ces mécanismes se renforcent l'un l'autre, comme pour B. Hasquenoph, G. Ansay-Alex et les membres Un Soir, Un Musée, Un Verre : le musée rend visible des abonné·e·s qui eux-mêmes rendent visibles le compte du musée et les expositions (figures 33 et 34³⁵²).

³⁵² Premier message pour la figure 21 : Virgile Septembre, Publication sur *Twitter*, 27 novembre 2012, 18h42, https://twitter.com/V_Septembre/status/273481862905741314.

Premier message pour la figure 21 : Musée de Cluny, Publication sur *Twitter*, 19 avril 2013, 19h42, <https://twitter.com/museecluny/status/325273163258802176>.



FIGURE 33 : ÉCHANGES DE *TWEETS* ENTRE VIRGILE SEPTEMBRE ET L'AUTEUR DU BLOG *CARPE WEBEM* AUTOUR DES ÉCHANGES DE VISIBILITÉ (CAPTURE DU 13/12/2015)



FIGURE 34 : EXEMPLES DE *TWEETS* DU MUSÉE DE CLUNY QUI MENTIONNENT LES PERSONNES INVITÉES PENDANT LES VERNISSAGES ET QUI *TWEETENT* (CAPTURE DU 15/12/2015)

Dans le domaine de la critique culturelle, une pression économique peut être appuyée plus fortement sur les journalistes où la menace de supprimer les budgets publicitaires existe (Béra, 2003). Ici, ce type de pression ne peut pas être appliqué. Il n'empêche que Virgile Septembre déclare pouvoir s'autocensurer par moment pendant les vernissages pour entretenir de bonnes relations avec la personne qui l'a invité et espérer être de nouveau accueilli. Participer à ces événements représente pour lui une manière de « vivre la culture

d'une manière encore plus dérivée que la simple visite de musée³⁵³ ». Les critiques qu'il peut formuler ne lui sont pas reprochées directement mais à l'occasion de rencontres informelles où on lui signifie qu'elles ont été remarquées. Ainsi, leur impact est laissé en suspens, sans que l'on sache s'il s'agit d'une réprobation ou d'une notification. Ce flou joue un rôle régulateur entre les relations, chaque partie essayant de ne pas enfreindre les règles de conduite qui lui seraient demandées par l'autre partie. Celui qui exerce son jugement s'efforce de nuancer ses appréciations tandis que la personne qui gère les réseaux sociaux numériques respecte sa liberté d'expression. Dans le monde de la critique culinaire, cette règle de la réciprocité existe également dans les relations qui mettent en jeu l'évaluation de produits entre les journalistes culinaires et les attaché·e·s de presse de restaurants (Naulin, 2010, pp. 192-194) et entre les blogueurs et blogueuses culinaires et les marques (Naulin, 2014, pp. 41-42). Une autre tactique pour Virgile Septembre est de critiquer l'exposition plusieurs semaines après avoir été invité pour que sa publication soit noyée dans le flux des messages. Dans le même temps, il conserve sa posture de critique.

Avec ces différentes pratiques en ligne et en présentiel, Virgile Septembre exprime la possibilité d'expérimenter plusieurs facettes d'un même objet : le musée comme lieu d'exposition d'objets et de savoirs, comme espace social, comme politique culturelle, comme réseau professionnel, etc. Dans une perspective professionnalisante, il tente de recentrer aujourd'hui sa ligne éditoriale, renforce sa veille et a supprimé beaucoup de messages qui ne correspondaient pas à cette réorientation (vie privée, sorties, échanges vifs avec les opposants au mariage de personnes du même sexe, etc.). Il habite à Montréal depuis septembre 2015 mais programme ses *tweets* pour qu'ils soient publiés pendant la journée en France, ce qui montre qu'il s'adresse aux professionnel·le·s français. Avant, l'éventail des thématiques abordées et leur aspect critique ne posait pas problème puisqu'il aspirait à entrer dans le corps des conservateurs et conservatrices de musées, professionnel·le·s de la culture alors peu présents sur *Twitter*. Hésitant aujourd'hui sur ses débouchés professionnels et constatant qu'un nombre croissant de professionnel·le·s s'inscrivent sur *Twitter*, il réfléchit sur les

³⁵³ Entretien (Skype, décembre 2015).

manières de construire ses publications davantage pour renforcer davantage son réseau professionnel et valoriser ses connaissances.

3.2.2. La Tribune du lard

Le 20 août 2013, le compte *La Tribune du lard* est créé sur *Twitter* par un dénommé Arthur Lacouenne³⁵⁴. Arthur se présente comme « ayant moins de 40 ans, travaillant dans le monde de la recherche et lié aux musées par des visites familiales et mon métier³⁵⁵ ». Cette parodie de *La Tribune de l'Art* se positionne dans un rapport doux-amer avec le monde des musées grâce à un compte vécu comme « une poubelle à jeux de mots » (figure 35³⁵⁶). Tout en reconnaissant le travail d'investigation de Didier Rykner, il s'amuse aussi de son caractère pointilleux, intransigent et « frileux » qu'il juge caractéristique d'une partie des acteurs du monde de la culture.

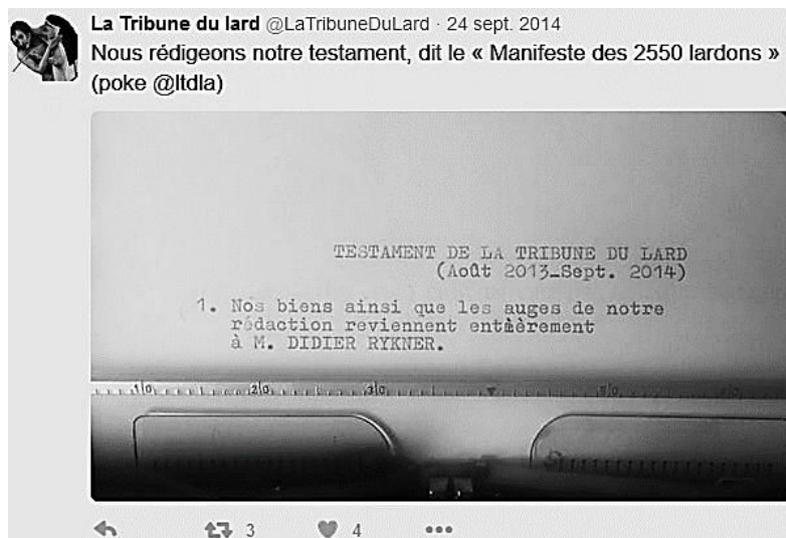


FIGURE 35 : EXEMPLE DE RÉFÉRENCES À LA TRIBUNE DE L'ART ET SON AUTEUR DANS UN TWEET (CAPTURE DU 13/12/2015)

³⁵⁴ La Tribune du Lard, Compte *Twitter*, [en ligne], <https://twitter.com/LaTribuneDuLard>, consulté le 23 novembre 2015.

³⁵⁵ Entretien (Skype sans caméra, décembre 2015). Nous pensons qu'il pourrait travailler dans un établissement culturel mais qu'il n'est pas *community managers*. Toutes les citations qui suivent sont tirées de cet entretien.

³⁵⁶ La Tribune du Lard, Publication sur *Twitter*, 24 septembre 2014, 17h28, <https://twitter.com/LaTribuneDuLard/status/514793389481816064>.

Le compte est animé de manière très active : environ 15 000 *tweets* en 13 mois, soit 38 *tweets* par jour en moyenne. L'humour, l'ironie et le détournement de photographies sont les modes d'expression du compte qui pastiche l'écriture journalistique en annonçant de fausses révélations où se mêlent actualités politiques et culturelles (figure 36³⁵⁷)



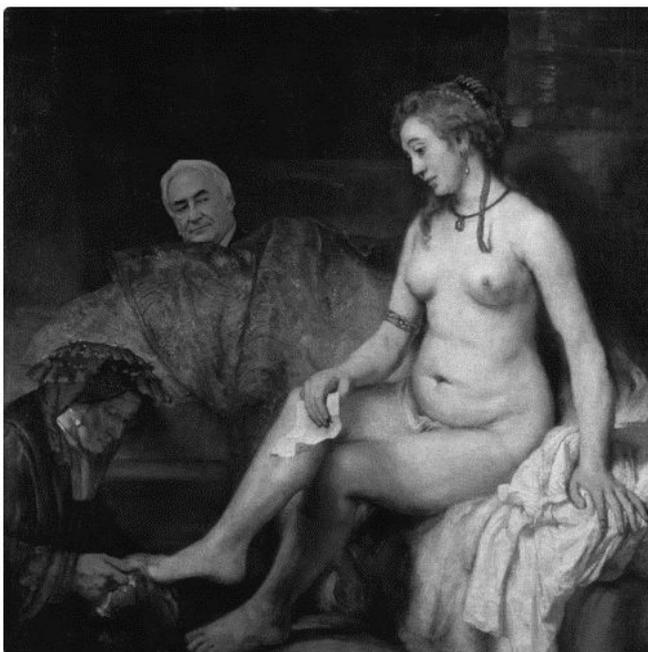
La Tribune du lard @LaTribuneDuLard · 27 sept. 2013

Baisse du budget de la Culture : des fuites inquiétantes dans la toiture du Louvre mettent les œuvres en péril



³⁵⁷ La Tribune du Lard, Publication sur *Twitter*, 27 septembre 2013, 15h03, <https://twitter.com/LaTribuneDuLard/status/383577532315860993>; La Tribune du Lard, Publication sur *Twitter*, 28 décembre 2013, *tweet* supprimé ; La Tribune du Lard, Publication sur *Twitter*, 26 septembre 2013, 16h46, <https://twitter.com/LaTribuneDuLard/status/383241276876791808>.

 **La Tribune du lard** @LaTribuneDuLard · 28 déc. 2013
Exclusivité la Tribune du Lard : fétonnante découverte des restaurateurs de la
Bethsabée de Rembrandt (Louvre)



← ↻ 7 ❤ 9 ⋮

 **La Tribune du lard** @LaTribuneDuLard · 26 sept. 2013
Suite à sa candidature malheureuse à la Fondation Ricard, Jean-Pierre Pernaut
travaille à son prochain livre sur Simone Martini

← ↻ 1 ❤ ⋮

FIGURE 36: TROIS EXEMPLES DE *TWEETS* (CAPTURE LE 13/12/2015)

Il développe une expression multimodale (écrit, image), caractérisée par remix où l'écriture se mêle aux photographies, d'abord remarquée et analysée chez les plus jeunes (Allard, 2009) :

« Les photographies mobiles ne constituent plus juste des images. Elles forment un agencement de signes hybridant des images annotées ou redessinées, des textes photographiés ou encore des captures d'écran qui trouvent une place de plus en plus conséquente dans les albums de photographies mobiles vernaculaires (...) » (Allard, 2015)

Ses remix montrent une connaissance pointue du monde des musées et son maniement des différents registres de légitimité des références culturelles (figure 37³⁵⁸), dans propre à l'éclectisme culturel (Donnat, 1994).



³⁵⁸ La Tribune du Lard, Publication sur *Twitter*, 21 septembre 2014, 12h31, <https://twitter.com/LaTribuneDuLard/status/513636734178189312>; La Tribune du Lard, Publication sur *Twitter*, 3 septembre 2014, 10h21, <https://twitter.com/LaTribuneDuLard/status/507081014242738176>; La Tribune du Lard, Publication sur *Twitter*, 26 août 2014, 12h24, <https://twitter.com/LaTribuneDuLard/status/504212698985689088>; La Tribune du Lard, Publication sur *Twitter*, 7 mai 2014, 10h16, <https://twitter.com/LaTribuneDuLard/status/463955471196762112>; La Tribune du Lard, Publication sur *Twitter*, 2 septembre 2014, 10h29, <https://twitter.com/LaTribuneDuLard/status/506720439834796032>.

La Tribune du lard @LaTribuneDuLard · 3 sept. 2014
Privatisation des musées : ça va vraiment trop loin



← ↻ 3 ❤️ 7 ⋮

La Tribune du lard @LaTribuneDuLard · 26 août 2014
Il nous faut un M. Patrimoine



← ↻ 2 ❤️ 3 ⋮



La Tribune du lard @LaTribuneDuLard · 2 sept. 2014
On continue la série.

"Ah que Seurat que Seurat,
lala lalalala
que Seurat que Seurat"



FIGURE 37 : EXEMPLE DE TWEETS FAISANT DES RENVOIS A DES ECRIVAINS ET ARTISTES MEDIATIQUEMENT CONNUS, DES MARQUES OU DES CHANSONS POPULAIRES (CAPTURE DU 13/12/2015)

Pour autant, le choix de s'inscrire sur *Twitter* ne vient pas d'une pratique personnelle antérieure, qui se concentre davantage sur la lecture des sites et des blogs liés à l'art. Arthur, « découv[r]ant » que de nombreux musées et établissements culturels ont une activité sur le site de micro-blogging, décide de changer de vecteur d'expression à partir de l'édition 2013 d' « *Ask a curator* » :

« Au départ un compte qui était censé moquer un certain élitisme des spécialistes a terminé par moquer la communication avec un grand « C » ou le marketing tel qu'il est pratiqué sur les réseaux sociaux y compris par les institutions culturelles et plus seulement Oasis ou Allo Resto. (...) C'est-à-dire moquer la démocratisation culturelle un peu superficielle telle qu'elle est pratiquée sur les réseaux. »

La formulation d'une critique institutionnelle à l'encontre des établissements culturels, publics pour la majorité, participe d'une critique plus générale de la marchandisation de la culture qui trouve tout à coup dans un espace médiatique où elle est susceptible de s'inscrire:

« J'opposerais une démocratisation culturelle liée à une forme d'angélisme - qu'on retrouve d'ailleurs à gauche comme à droite dans le paysage politique français - à une autre, basée sur la pédagogie et la primauté du contenu. Je pense que cette dernière devrait se passer de tout procédé infantilisant ou de nivellement par le bas. »

La critique prend alors pour objet la médiation culturelle et « son vocabulaire jargonnel » ou le discours véhiculé par les expositions— on est ici assez proche des positions de D. Rykner. Par exemple, *La tribune du lard* reproche un positionnement ethnocentré de l'exposition « Indiens des plaines » du musée du quai Branly qui va d'après lui jusqu'à la répétition de clichés racistes » lorsqu'il est proposé « de jouer aux petits indiens en se déguisant ». Il dénonce également la vente de produits dérivés à l'effigie de Pocahontas ou de jeux avec des cow-boys (il rappelle qu'elle a été enlevée et violée par un colon et qu'ils sont responsables de massacres). Il traduit sémiotiquement sa critique avec l'invention du *hashtag* #blancsdesvilles qui s'oppose au *hashtag* officiel de l'exposition #indiensdesplaines.

Ses railleries se concentrent sur les comptes des établissements culturels, notamment à l'occasion des événements sur *Twitter* comme « *Ask a curator* » ou la « *Museum Week* ». Ce faisant, il donne une visibilité à cette rhétorique humoristique qui semble caractériser le site et met à mal la pédagogie dont font preuve les professionnel·le·s auprès de leur hiérarchie pour légitimer l'usage des réseaux sociaux numériques (figure 38³⁵⁹) (cf. chapitre 4).



FIGURE 38: EXEMPLES DE *TWEETS* PENDANT « *ASK A CURATOR* » EN 2014 (CAPTURE DU 13/12/2015)

³⁵⁹ La Tribune du Lard, Publication sur *Twitter*, 17 septembre 2014, 12h08, <https://twitter.com/LaTribuneDuLard/status/512181189075939328>; La Tribune du Lard, Publication sur *Twitter*, 17 septembre 2014, 14h56, <https://twitter.com/LaTribuneDuLard/status/512223671721926658>.

Il ridiculise les événements de ce type en posant des questions purement rhétoriques (figure 38, *tweet* au musée de Cluny) ou des questions plus légitimes dont le ton détourne l'attention (figure 38, *tweet* au Centre Pompidou). Il juge d'ailleurs la qualité des professionnel·le·s sur la teneur de leur réponse dont il estime qu'elle est conforme à une parole officielle en dépit de quelques tentatives (plus ou moins réussies) d'adopter un registre humoristique. De fait, il rend visible l'impossibilité de ces professionnel·le·s à répondre (parfois) en dehors du « système de contraintes » qui fixe les contours de l'énonciation légitime » (Oger et Ollivier-Yaniv, 2006, p. 66). Dans le cas de l'exposition *Indiens des plaines* et sur le sujet des objets vendus en boutique, il exprime son souhait quant à l'usage des réseaux sociaux :

« Je voudrais bien que le compte ne réponde pas « ça n'est pas nous qui prenons en charge ça » mais que l'institution aille chercher un conservateur, un historien, qu'elle organise quelque chose en ligne où on puisse discuter tous ensemble de ce qu'est l'appropriation culturelle. Il y a un vrai potentiel pour de la médiation directe, pour une question précise ou de fond, de faire une réponse sur le fond et pas une réponse de défense ou de mépris. »

Par cette mise en visibilité, *La Tribune du lard* a pu être considéré par certain.e.s professionnel·le·s comme un « troll », c'est-à-dire celui qui, par son comportement, trouble la cohésion sociale en ne respectant pas les règles en vigueur. Les sanctions appliquées à ce type de comportement sont faibles dans la logique des liens sociaux en ligne. Celles-ci sont « contextuelles » c'est-à-dire appliquées plus ou moins par les autres membres du groupe et « souples » dans les modalités de la sanction (durée, début de la sanction, ampleur, etc.) (Casilli, 2010, pp. 314-325). Dans le cas d'Arthur Lacouenne, la sanction prend surtout la forme d'une absence de réponse de la part des établissements critiqués ou moqués. À son égard, on ne peut parler d'isolement professionnel que l'auteur est un inconnu et que les liens qu'il entretient avec le monde des musées sont invisibles.

Au bout d'une année environ, Arthur Lacouenne décide d'arrêter cette activité de publication en raison du temps qu'il lui faut consacrer. Après réflexion, il regrette par moments l'évolution du compte qui « pourrait passer pour réac' comme ces chroniqueurs culturels qui sont désillusionnés de tout » alors qu'il souhaite se positionner comme « citoyen », mesurant par-là l'ambiguïté de son positionnement ironique. Ayant utilisé le même style d'expression pour des critiques qu'il considère comme fondées et pour des messages dont le but est de « troller », il s'est piégé lui-même et sa volonté d'interroger les politiques culturelles des établissements est restée vaine.

En résumé, quatre acteurs occupent des positions « frontières », celles qui se dessinent entre les institutions et les publics et entre les professionnels et les aspirants à le devenir. Ils revendiquent la nécessité d'une porosité entre ces délimitations. S'ils leur arrivent de critiquer le dessin de ces frontières, à d'autres moments, ils sont associés à la vie des institutions, en tant que membres d'un public spécifique invités aux vernissages ou en tant que détenteur d'une expertise et d'un questionnement que les institutions peuvent entendre, comme dans le cas de la pratique photographique. En dernier lieu se pose la question de la valorisation de leurs pratiques de commentaire en termes symboliques ou en termes d'entrée dans le monde professionnel.

Conclusion

Le monde des *museogeeks* émerge et se structure progressivement à partir de 2007, date de la première page *Facebook* ouverte par un musée français et de la création du blog *Buzzzeum*. Cette histoire est la cristallisation, d'une part de pratiques numériques personnelles et d'autre part de propositions de renouveau dans la manière de mettre en œuvre des politiques culturelles. Ce renouveau est porté par l'imaginaire d'internet qui a été réactivé par le « web 2.0 » caractérisé entre autres par les blogs et les réseaux sociaux numériques. Cet imaginaire s'articule autour des valeurs de la « participation » et de « co-production ». De nombreux acteurs de ce mouvement se lient sur *Twitter* autour d'échanges sur le réinvestissement de ces valeurs au sein des institutions culturelles. Ainsi le projet des *museogeeks* porte moins sur une injonction à mobiliser les « nouvelles technologies » en tant que telles que formuler un nouveau discours sur les institutions culturelles, le rapport qu'elles entretiennent avec les publics et les pratiques qu'elles autorisent et légitiment. Ce faisant, ils s'interrogent sur la (re)définition d'une institution culturelle.

Cette redéfinition ne s'ancre pas directement dans des débats militants autour des politiques culturelles qui se développent dans les années 70 et historiquement situés autour de la démocratisation culturelle et de l'accession de tous à la culture (légitime), de la démocratie culturelle et la valorisation de cultures « populaires » et/ou « lointaines » (Dubois, 1999) , ou encore sur les muséologies « participatives » ou « citoyennes » comme modalités de construction de la culture et du patrimoine en commun (Meunier et Soulier, 2010; Eidelman *et al.*, 2008, pp. 237-282).

L'histoire des *museogeeks* est également une histoire de la visibilité d'acteurs. Cette visibilité est permise par la création de blogs, par l'architecture sociotechnique des sites employés qui opère une mise en réseau de uns et des autres et par l'emploi de différents *hashtags* dont #museogeeks. Elle a aussi mis au jour des réflexions et des débats qui étaient jusque-là réservés aux seuls professionnel·le·s et dont se sont saisis des acteurs se revendiquant de l'ensemble des visiteur·se·s, comme le débat autour de la prise photographique dans les musées. Enfin les interactions sur les réseaux sociaux numériques reconfigurent les relations entre les publics et les institutions dans une mise en visibilité des pratiques des publics mais aussi des tensions qui se déclarent au moment où ces derniers sont critiques.

Pour autant la visibilité n'est pas le seul moyen pour des professionnel·le·s d'acquérir de la légitimité. Certains acteurs ont pu développer des stratégies numériques au sein de leur

établissement sans avoir à mobiliser des compétences légitimées par l'extérieur et visibles au sein d'un réseau. Leur stratégie s'est développée en interne en s'appuyant sur des tensions et des dynamiques professionnelles propres à leurs institutions et à partir de leur position au sein des organigrammes (cf. chapitre 4). Tout en concourant à la structuration des *museogeeks* par leurs actions professionnelles et leurs retours lors de rencontres professionnelles, ils sont absents en ligne. Cette deuxième forme d'action signifie, comme on le verra dans les chapitres à venir, qu'il existe d'autres formes de reconnaissance.

Les acteurs ayant joué une action structurante avaient la caractéristique commune de ne pas occuper de positions dominantes au sein des institutions culturelles : soit ils étaient employés ni à des postes d'encadrement ni de direction, soit ils achevaient leur formation universitaire et cherchaient à entrer dans le milieu professionnel de la culture, soit ce sont des professionnel·le·s indépendant·e·s. De ce point de vue, la réflexion sur la « participation » peut être entendue également comme la revendication par les acteurs à rediscuter la distribution des pouvoirs qui s'opèrent au sein des institutions culturelles et non pas seulement dans les rapports avec les publics. Cette redéfinition de l'institution s'opère par les marges de l'institution elle-même. Les *museogeeks* participent à la définition de nouveaux standards et la formulation de stratégies numériques, dont le ministère de la Culture et de la Communication se fait l'écho *a posteriori*, légitimant les actions passées et permettant l'impulsion de nouveaux projets.

La structuration des *museogeeks* ne reprend pas les formes traditionnelles du collectif comme les associations ou les syndicats et repose d'une part sur des pratiques numériques communes et sur des rencontres régulières, formelles ou informelles. Pour autant, elle n'empêche pas la multiplication d'initiatives communes et au sein des établissements. Deux types d'action se sont déployés à l'initiative des *museogeeks*. La première est celle de l'« invasion massive³⁶⁰ » dont les événements les plus emblématiques sont *Museomix*, *Orsay Commons* et la *Responsive Museum Week*. La seconde prend la forme d'une traduction de l'imaginaire

³⁶⁰Expression utilisée par deux des fondateurs de *Museomix*, entendue à plusieurs reprises lors des différentes réunions de présentation de l'événement.

d'internet dans les cadres de fonctionnement des institutions culturelles. Elle se déroule sur le temps long des institutions et est mise en œuvre par les *community managers* et les chargés de projets multimédias.

Si la structuration de Muzeonum et des *museogeeks* en ligne passe surtout par l'action d'un noyau de quelques personnes, l'affiliation aux *museogeeks* est revendiquée dans différents espaces numériques de manière beaucoup plus large, comme on a pu l'observer à propos du *hashtag* #museogeeks. Sur *Facebook*, les deux pages de Muzeonum comptent environ 1200 et 2250 abonné·e·s ; celles de Museomix en comptent 2250 et 3300 ; il existe 16 pages concernant les différents déploiements de Museomix regroupant entre 50 et 1600 abonné·e·s chacune; la page SMV a plus de 5050 abonné·e·s. Les pages respectives sur *Twitter* possèdent un nombre d'abonné·e·s dans des proportions équivalentes. Cette augmentation de visibilité des actions menées a permis à une « deuxième génération » de professionnel·le·s de se saisir de ces sujets et les mettre en œuvre. Cette revendication d'être un « *museogeek* » devient une ressource symbolique professionnelle qui met en avant ce qui est considéré comme innovant. Cette mise en culture de l'identité *museogeeks* est à l'œuvre également dans le master « Muséologie et nouveaux médias³⁶¹ » dont les enseignant·e·s ont été recruté·e·s parmi les acteurs ayant permis la structuration des *museogeeks* à partir de 2010-2011.

Même si le terme « museogeek » a servi à l'origine pour désigner des personnes comme faisant partie d'un même groupe, on peut se demander, au vu de son organisation et de son fonctionnement, s'il n'est pas plus opportun de parler d'un « moment museogeek » comme point de départ d'un nouveau courant de muséologie. Partant d'une réflexion sur les modalités d'action et de construction des savoirs sur internet, ce courant penserait le musée dans une économie médiatico-culturelle qui serait acceptée en tant que telle.

³⁶¹ Master ouvert en 2014 à l'université Paris 3 Sorbonne Nouvelle : Université Paris 3 Nouvelle, « Master 2 professionnel Muséologie et nouveau médias », [en ligne], <http://www.univ-paris3.fr/master-2-professionnel-museologie-et-mediation-parcours-museologie-et-nouveaux-medias-260723.kjsp>, consulté en décembre 2015.

Chapitre 4 - Les *community managers*, nouveaux intermédiaires culturels

La dénomination des métiers, qu'elle soit donnée ou qu'elle soit revendiquée, peut être un des indicateurs de changement dans les définitions des métiers (Demazière, 2008). En regardant les intitulés de postes de l'enquête « Présence des établissements patrimoniaux sur les réseaux sociaux », 13 font référence au champ sémantique des réseaux sociaux sur les 168 renseignés :

- d'une part, des désignations qui font des réseaux sociaux un domaine d'action que l'on peut développer et gérer : « Responsable de la publication, du développement des réseaux sociaux », « internet, applications et réseaux sociaux », « chargé de projets internet et réseaux sociaux » et « Médiatrice culturelle. Gestionnaire site web et médias sociaux », « Chargée du web et des nouveaux médias », « Chargé de projet nouveaux médias », « chargé des nouveaux médias »

- d'autre part, des références aux réseaux sociaux comme lieu d'une activité, celle du *community management* : *community manager*, « intégrateur multimédia- *community manager* », « chef de projet multimedia et *community manager* », « rédacteur web et *community manager* », « *webmaster community manager* », « *webmaster* éditorial et *community manager* ».

On constate que sur les 13 postes, un seul fait référence à la médiation culturelle alors que tous les autres font référence à internet comme lieu d'activité. Seulement deux intitulés font référence aux réseaux sociaux comme objet d'une activité unique (*community manager* et « responsable de la publication, du développement des réseaux sociaux »). Il s'agit d'une personne bénévole et d'une autre embauchée après un stage de six mois pour mettre en place cette activité. Par ailleurs, 12 répondant·e·s déclarent avoir été embauchés spécifiquement pour gérer la présence de l'établissement sur les réseaux sociaux. Trois sont déjà répertoriés comme ayant un intitulé faisant référence aux réseaux sociaux, les autres occupent des postes de « responsable communication », « responsable NTIC », « *webmanager* », « *webmaster* », « *webmanager* » « chargé de projets numériques », « responsable des projets informatiques » et « assistante » et « chargée de communication multimédia ». Ainsi, la désignation de *community manager* est comprise et

utilisée volontiers par les acteurs sur le terrain - la « rencontre des *community managers* » étant un cas emblématique - mais n'est quasiment pas reprise dans les dénominations officielles ou dans les mentions « ajoutées » aux postes d'origine, qui sont souvent le fait des professionnel·le·s eux-mêmes.

Cette analyse rapide des intitulés de poste illustre à première vue un paradoxe : d'un côté, des discours portés par des professionnel·le·s sur de nouveaux lieux d'intervention professionnelle qui supposent des tâches nouvelles et des compétences nouvelles et de l'autre une très faible visibilité de ces évolutions dans les noms de métiers. De plus, les professionnel·le·s sont 80% à être à l'initiative de l'ouverture des comptes sur les réseaux sociaux³⁶² ce qui montre pour une majorité une motivation importante à se saisir de ce nouveau domaine d'action. Leur intitulé de poste font référence à quatre grands de « territoires » professionnels (Abbott, 1988) des institutions culturelles : la direction et la recherche, l'accueil et la politique des publics, la communication et le marketing et enfin, le multimédia. On comprend alors comment l'ouverture de comptes sur les réseaux sociaux et plus généralement l'introduction du « numérique » transforment les pratiques professionnelles existantes (*cf.* chapitre 1) et interrogent la délimitation des champs d'action aussi bien à l'échelle des personnes que des services. La multiplication des dénominations montre également l'apparition de nouvelles compétences dont on n'arrive pas (encore) à définir la place dans l'organisation muséale³⁶³. Ces deux transformations

³⁶² Taux de réponse : 98, 5%.

³⁶³ V. Schafer fait le même constat pour les webmasters dans les années 1990 :

« Les descriptifs associés à ces professions témoignent du flou qui entoure ces métiers en construction, par exemple pour le webmaster: Éminemment variable, puisqu'il dépend de la manière dont le poste a été conçu. On trouve aussi bien des journalistes que des techniciens, selon que l'accent a été mis sur le contenu ou sur la gestion technique. Pour l'instant la profession est souvent jeune, avec une proportion importante d'autodidactes.

Ce tâtonnement qui entoure le périmètre et la définition de la fonction de webmaster est d'ailleurs tel que le Cigref [Club Informatique des Grandes Entreprises Françaises], dans le cadre du référentiel des « emploi-métiers » de l'informatique et des télécommunications, l'exclut de sa nomenclature 2000:

La nomenclature Cigref ne présentera pas de fiche emploi-métier pour le webmaster. En effet, il s'est avéré que cette fonction n'existe pas dans la plupart des grandes entreprises ou fait l'objet d'une confusion avec le chargé de publication qui n'est autre qu'un éditeur en

– brouillage de catégories professionnelles et revendication de compétences spécifiques –
laissent supposer l'existence de conflits de juridiction l'intérieur des établissements.

Dans une première partie, nous cherchons à saisir la place des *community managers* au sein des organisations muséales et comment l'appropriation et la légitimation de nouvelles tâches numériques s'opèrent dans les institutions. Pour en montrer les enjeux spécifiques à chaque établissement, nous verrons trois modalités d'intégration de ces nouvelles tâches et d'appropriation par les professionnel·le·s: l'intégration des réseaux sociaux numériques dans une perspective d'innovation par le biais d'un recrutement, le développement d'actions en ligne revendiquées comme le prolongement d'un poste existant en médiation culturelle et enfin la mise en réseau de plusieurs professionnel·le·s au sein d'un même établissement. Dans ces trois cas, la question de la définition de ce que peut-être une activité sur des réseaux sociaux numériques se pose et de manière connexe celle du poste et du service compétent. Avant d'illustrer ces trois modalités par des cas d'étude, nous établirons préalablement un état des lieux à l'échelle des établissements enquêtés.

Dans une deuxième partie, nous présentons les caractéristiques socioprofessionnelles des *community managers* à partir des résultats de l'enquête « Présence des établissements patrimoniaux sur les réseaux sociaux numériques ». Nous les présentons tour à tour à partir de leurs caractérisations en termes d'âge, de genre, de parcours universitaires et professionnels, de formations au « numérique », de pratiques culturelles et numériques afin de comprendre leur structuration comme groupe professionnel.

ligne. Le chargé de publication délimite et valide les contenus et crée les contacts avec les différents services ou filiales de l'entreprise pour alimenter les sites web. Dans d'autres entreprises, l'activité de webmaster correspond, en réalité, à une évolution de plusieurs emplois-métiers déjà présents dans la nomenclature Cigref et à leur ouverture vers d'autres technologies: la conception, l'exploitation et l'animation d'un site internet ou intranet nécessitent une équipe composée de chefs de projets internet ou intranet, d'intégrateurs HTML, (intégrateurs d'applications), d'intégrateurs d'exploitation et de rédacteurs (ce métier ne faisant pas partie du champ informatique). Seul les profils et quelques savoir-faire technologiques diffèrent. » (Schafer, 2015, p. 84)

Rappel méthodologique

Sauf mention contraire, les données et les graphiques sont issus de l'enquête « Présence des établissements patrimoniaux sur les réseaux sociaux numériques » qui s'est déroulée entre novembre 2013 et février 2014. Le périmètre des professionnels concernés travaillent dans les musées nationaux, les monuments nationaux et les archives nationales ainsi que les archives départementales et les musées qui ont l'appellation musées de France (telle que définie dans la loi de 2002. À l'intérieur de ce périmètre, un recensement a permis d'identifier environ 300 établissements ayant une activité sur au moins un réseau social numérique. Deux tiers d'entre eux (205) ont répondu à l'enquête.

Lecture des tableaux croisés : les relations statistiquement significatives sont surlignées en bleu quand elles sont surreprésentées et en rose quand elles sont sous-représentées.

En ce qui concerne les entretiens, les noms des enquêtés ont été modifiés

1. Au milieu des territoires professionnels

Les frictions qui peuvent naître de l'apparition de nouvelles compétences et donc d'éventuelles concurrences sont particulièrement visibles entre les professionnel.le.s de la communication et ceux et celles de la médiation culturelle. La distinction entre ces deux « territoires » professionnels (Abbott, 1988) se matérialise dans l'organigramme par une différenciation des postes sur la base de compétences spécifiques, voire à une disjonction de services lorsque les moyens financiers le permettent. Cette distinction a comme vocation annoncée d'instaurer de part et d'autre une fonction associée à un rapport spécifique au(x) public(s). Pour chacune de ces fonctions, des supports de communication spécifiques sont également associés formant un niveau supplémentaire de territorialisation professionnelle.

D'un côté, les professionnel.le.s de la communication promeuvent les activités et l'image de l'institution, dans une relation asymétrique et descendante avec un public. Ce dernier est considéré comme une audience qui doit être la plus large possible. Les moyens de mise en œuvre dans les institutions culturelles sont les suivants : campagne d'affichages, dossiers de presse, publicités (presse, plus rarement spots TV), newsletters, reportages télévisuels et site internet.

De l'autre côté, les professionnel.le.s de la médiation culturelle ont pour ambition de créer des passerelles entre, d'une part, les savoirs et les objets exposés et, de l'autre, les publics. Les rapports avec le(s) public(s) dépendent des configurations professionnelles qui se répartissent selon deux axes : les « concepteurs » et les « face public » d'un côté puis ceux ayant une dominante « publics » ou une dominante « contenus » de l'autre (Aubouin, Kletz, et Lenay, 2009)³⁶⁴. Ces configurations renvoient à la panoplie des outils mobilisés par les professionnel.le.s : visites guidées, ateliers, supports écrits (cartels, fiches de salle, etc.), dispositifs numériques (bornes, applications). Tout l'enjeu des professionnel.le.s de la

³⁶⁴ Cf. Annexes, p. 97.

médiation est d'assouplir une transmission « top-down » de savoirs en essayant de rendre la relation de communication la moins asymétrique possible (Gellereau, 2005).

Si l'animation des comptes sur les réseaux socionumériques brouille ces frontières statutaires, c'est qu'ils permettent, d'après les acteurs, de remplir sur un même « support » tout à la fois des missions de communication et de médiation culturelle. Plus minoritairement, ils pourraient également être mobilisés pour des opérations de mécénat. Ces acteurs revendiquent ainsi de nouvelles compétences, notamment en community management, et militent pour qu'elles soient reconnues professionnellement.

1.1. La place du « numérique » à l'échelle des institutions culturelles

1.1.1. Les professionnel·le·s en charge du site internet

En 2013, 80 % des établissements enquêtés sont dotés d'un site internet, ce qui témoigne de la prise en compte des enjeux numériques par ces établissements³⁶⁵. Parmi ceux qui n'en possèdent pas, une surreprésentation s'observe concernant les établissements municipaux (32 cas sur 38), ce qui peut s'expliquer par des moyens financiers moins importants.

La situation la plus courante est celle où la gestion du site internet est assurée dans le cadre d'un service en charge la communication (exclusivement ou non), c'est à dire dans près d'un établissement sur deux (au total 89, soit 46% de l'échantillon) (figure 39).

³⁶⁵ Nous rappelons qu'il existe une différence majeure pour les musées de France dans leur ensemble où seulement 42,6% des établissements possèdent un site internet. Données extraites de PatrimoStat pour l'année 2013 (*cf.* chapitre 1, p. 67).

Taux de réponse : **93,6%**

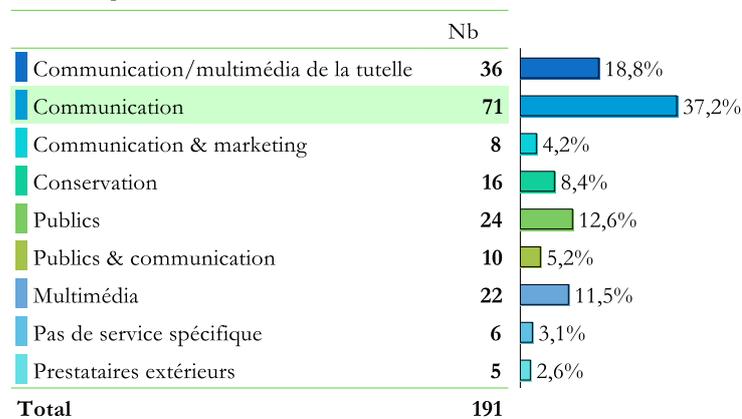


FIGURE 39 : SERVICES RESPONSABLES DU SITE INTERNET

Pour 36 établissements, la gestion du site internet est le fait d'un autre service au sein de leur tutelle administrative, soit le service de la communication, soit le service multimédia. Dans la plupart des cas, cette situation signifie que l'institution peut avoir des difficultés à actualiser rapidement le site internet ou n'a pas la maîtrise de la charte graphique ou des évolutions ou techniques³⁶⁶. Cette situation est statistiquement surreprésentée dans les cas des musées municipaux (figure 40)³⁶⁷. Même si la mairie assure le financement, cette situation dénote une conception de la stratégie numérique comme n'étant pas du ressort des établissements culturels, que cette conception soit due à un désintérêt des professionnel·les du patrimoine ou un accaparement des moyens de communication de la part des mairies.

³⁶⁶ Pour trois d'entre eux, la gestion est commune avec l'établissement qui a les codes d'accès.

³⁶⁷ Afin de préserver l'anonymat des répondant·e·s à une enquête commandée par un département ministériel, les informations concernant leurs établissements sont limitées à la mention de leur statut (musée national, départemental, municipal, structure privée, association), la thématique des collections et leur région d'implantation. Pour les musées nationaux, la différence entre les SCN et les établissements publics (EP) n'a pas été demandée, ce qui limite parfois l'interprétation des résultats.

Pour autant, le financeur n'est pas toujours le gestionnaire. Par exemple, si on se place du côté des SCN, ces établissements nationaux gérés directement par le ministère de la Culture et de la Communication, la situation n'est pas du tout la même. La RMN, via des financements ministériels, a assuré la coordination de la création de leur site internet puis de leur refonte en 2012 tout en laissant leur gestion aux établissements eux-mêmes³⁶⁸.

³⁶⁸ 800 000 euros ont été alloués à la RMN pour la coordination du projet de refonte des musées SCN, en l'occurrence : le musée de Cluny - Musée national du Moyen Âge, le musée national de la Renaissance, château d'Écouen, le musée d'archéologie nationale, musées des châteaux de Malmaison et de Bois-Préau, musée national de Port Royal des Champs, musées et domaine nationaux de Compiègne, musée de la coopération franco-américaine de Blérancourt, musée Magnin, Musée national Clemenceau - De Lattre de Tassigny, musée national napoléonien de l'Île d'Aix, musée de la Maison Bonaparte à Ajaccio, musée national de Préhistoire, musée et domaine nationaux du château de Pau, musée national Marc Chagall, musée national Fernand Léger, musée national Picasso La Guerre et La Paix. Se sont ajoutés le Centre de Recherche et de Restauration des Musées de France (C2RMF), historiquement hébergé sur la même plateforme que les SCN, et le musée Gustave Moreau.

Cf. Le Corre Hélène, « L'environnement numérique de musées de taille moyenne, développé par la Rmn-GP », Mémoire de master 2, École du Louvre, 2014, pp. 12-14.

Enfin, dans des proportions équivalentes, la gestion est confiée soit au service multimédia numérique, soit à un service uniquement dédié aux publics (environ 12% des établissements, figure 39)³⁶⁹.

	Non réponse	Etablissement municipal	Etablissement départemental	Etablissement national	Association	Structure privée
Non réponse	0	3	5	2	3	0
Communication/multimédia de la tutelle	1	26	4	4	0	1
Communication	1	37	8	17	5	3
Communication & marketing	0	2	2	2	2	0
Conservation	0	13	3	0	0	0
Publics	0	16	4	2	2	0
Publics & communication	0	4	0	4	1	1
Multimédia	0	2	3	15	2	0
Pas de service spécifique	0	2	2	2	0	0
Prestataires extérieurs	1	4	0	0	0	0

$p = <0,01$; $\text{Khi}2 = 93,19$; $\text{ddl} = 45$ (TS)

La relation est très significative.

Les éléments sur (sous) représentés sont coloriés.

FIGURE 40 : SERVICES RESPONSABLES DU SITE INTERNET ET STATUT DES ÉTABLISSEMENTS

Dans les musées départementaux, le site internet est actualisé par des professionnels ayant une dominante « communication » dans plus d'un tiers des cas. Dans les autres cas, cette tâche est distribuée de manière assez homogène entre les autres services.

En résumé, sur l'ensemble des établissements, le site internet est géré proportionnellement plus souvent par un bureau ou un service en charge du secteur de la

³⁶⁹ La mention « pas de service spécifique » signifie que tous les services ont accès à la gestion du site internet.

communication. Toutefois, il ne s'agit pas de la majorité des cas et une grande diversité de situations est observable selon le statut des établissements. La gestion du site internet et des réseaux sociaux est confiée au même service pour 90 établissements, soit un peu moins de la moitié des cas: le service communication pour 44 cas, le service des publics pour 27 cas, le service multimédia pour 11 cas et le service conservation pour 8 cas. Dans les autres établissements, ces deux tâches sont dissociées entre deux services au moins, au sein de l'établissement patrimonial ou entre l'établissement et la tutelle administrative. Dans les musées départementaux, le site internet est actualisé par des professionnel·le·s ayant une dominante « communication » dans plus d'un tiers des cas. Dans les autres cas, cette tâche est distribuée de manière assez homogène entre les autres services.

1.1.2. Les métiers des *community managers*

Plus de la moitié des professionnel·le·s ayant répondu à l'enquête sont âgés de 26 et 35 ans (figure 41). Pour autant, tout·e·s ont déjà une expérience professionnelle, au moins de quelques années pour les plus jeunes.

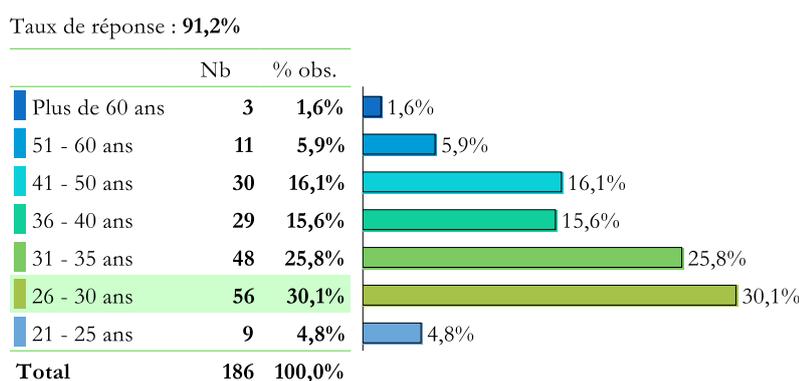


FIGURE 41 : AGE DES *COMMUNITY MANAGERS*

Les postes occupés sont extrêmement diversifiés : de l'agent d'accueil à la directrice d'établissement (figure 42). Comme pour la gestion des sites internet, les professionnels appartiennent à cinq grands domaines de métiers : l'administration; la conservation; l'accueil et les publics; la communication et le marketing; et le multimédia. Les niveaux hiérarchiques sont également variés: 36% des répondants occupent des postes de responsables et 64% des postes moins gradés.

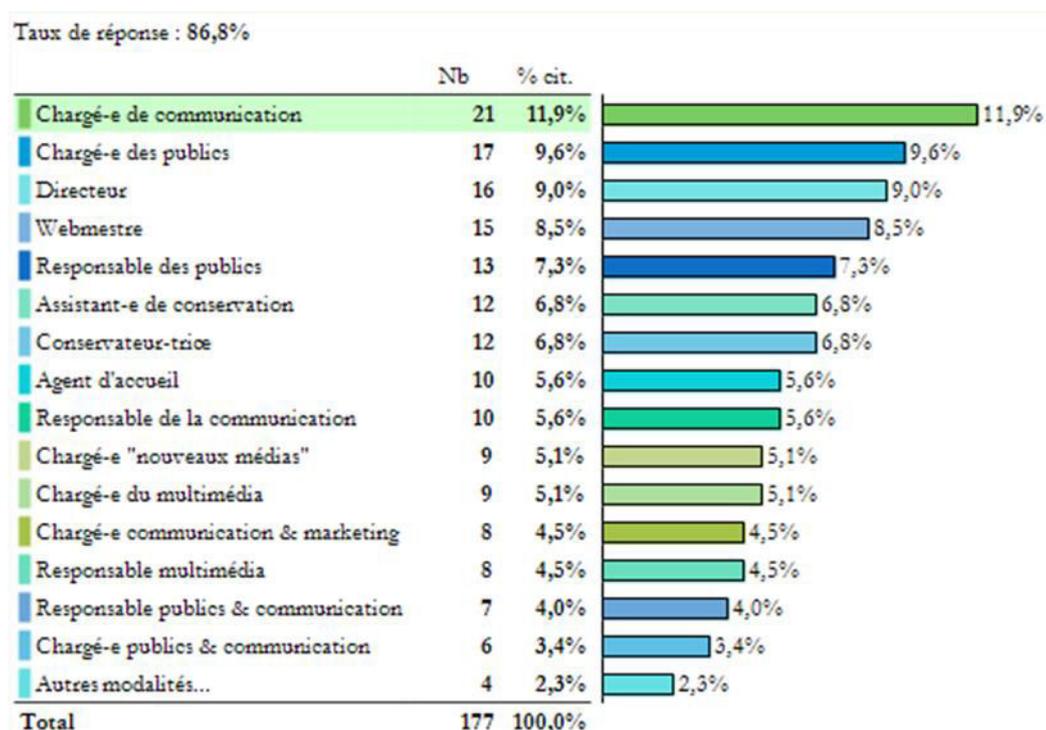


FIGURE 42 : INTITULÉS DES POSTES DES *COMMUNITY MANAGERS*

Neuf intitulés de poste témoignent d'une prise en compte d'une « nouveauté » ou d'une spécialisation que serait la gestion des réseaux sociaux (chargé-e « nouveaux médias » dans la figure 42). Les intitulés faisant référence au « multimédia » ou aux « nouveaux médias » sont statistiquement surreprésentés dans les établissements nationaux et statistiquement sous-représentés dans les établissements municipaux (figure 42). Un poste spécialisé « multimédia » ou « nouveaux médias » a donc proportionnellement plus de chance d'exister dans un établissement national que dans un établissement municipal.

	Non réponse	Etablissement municipal	Etablissement départemental	Etablissement national	Association	Structure privée	Total
Non réponse	1	11	7	7	3	0	29
accueil & surveillance	0	10	0	0	0	0	10
publics	2	25	5	6	2	0	40
multimédia	0	2	2	6	1	0	11
numérique & nouveaux médias	0	0	0	5	0	0	5
communication	0	23	5	12	3	3	46
communication & publics	0	4	1	4	1	1	11
communication & marketing	0	2	3	5	2	0	12
dir ^o -conservation	0	27	7	3	3	0	40
Total	3	104	30	48	15	4	204

$p = 0,002$; $\text{Khi}^2 = 70,46$; $\text{ddl} = 40$ (TS)

La relation est très significative.

Les éléments sur (sous) représentés sont coloriés.

FIGURE 43 : SERVICES EN CHARGE DES RÉSEAUX SOCIONUMÉRIQUES ET STATUT DES ÉTABLISSEMENTS

Comme pour la question du service en charge du site internet, c'est dans le cas des musées municipaux que se présentent les situations les plus variées (figure 43). Compte tenu des dénominations de postes souvent « doubles », il est difficile de catégoriser parmi les professionnel·le·s susceptibles de s'occuper des réseaux sociaux numériques. Cette tâche semble se répartir entre les postes liés aux publics, à la communication et ceux liés à la direction et conservation. Ce sont également dans les seuls musées municipaux que ces tâches peuvent être confiées aux professionnel·le·s de l'accueil et de la surveillance et celui de la conservation (une surreprésentation existe dans les deux cas). Ce sont les institutions les plus susceptibles d'embaucher des professionnel·le·s polyvalent·e·s et peu nombreux·ses, ce qui pourrait expliquer cette diversité de situation.

Dans un peu moins de la moitié des cas, la gestion des réseaux socio-numériques est confiée à un fonctionnaire (figure 44). Dans une proportion équivalente (48% cumulés), elle est confiée à un agent contractuel, en CDD dans un quart des cas et à un agent en CDI dans un cinquième des cas. Ainsi l'activité est encadrée par des emplois stables dans 67% des cas environ (fonctionnaires et agents contractuels en CDI cumulés).

Taux de réponse : **94,6%**

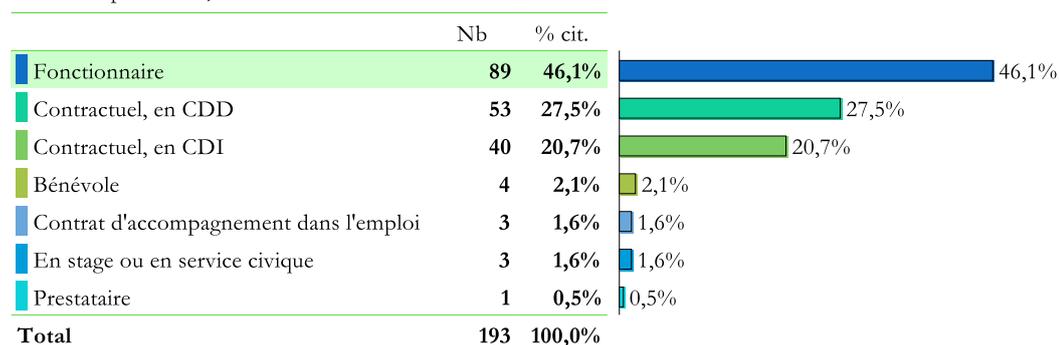


FIGURE 44 : DISTRIBUTION DES *COMMUNITY MANAGERS* PAR FORMES D'EMPLOI

En 2001, les emplois stables représentent 37% des emplois des services des publics (Peyrin, 2010, p. 92). Le cas des *community managers* est sans doute révélateur de deux dynamiques à l'œuvre : d'une part une stabilisation croissante des métiers du musée autres que les professions liées à la conservation et la recherche ; et d'autre part d'une mise en œuvre éclatée des actions numériques.

En effet, le cas des *community managers* contraste par rapport à celui des animateurs et animatrices multimédias, recrutés pour répondre à la création des « Espaces Culture Multimédia », mis en place par le ministère de la Culture et de la Communication dans le cadre du PAGSI (cf. chapitre 1). Leurs embauches n'avaient été possibles que par le statut d'emploi-jeune, créé par la loi du 16 octobre 1997 relative au développement d'activités pour l'emploi des jeunes (de 18 à 26 ans) et leur insertion dans la vie professionnelle. Le financement à 80% par l'État de ce type de contrat de droit privé avait éveillé l'intérêt des collectivités territoriales. Dès les premières années, une inquiétude des animateurs et animatrices multimédias porte sur la pérennisation de leur poste et la demande de formation complémentaire, envisagée comme moyen de transformer cet emploi vers une activité professionnelle plus stable. Une fois les contrats arrivés à leur terme, la plupart n'ont pas pu

bénéficier d'une embauche pérenne dans la structure d'accueil des ECM, laissant les activités de ces espaces sans suite³⁷⁰.

Enfin, contrairement à l'idée reçue véhiculée dans les médias, la gestion des réseaux sociaux numériques n'a quasiment jamais été confiée à un stagiaire.

Ces deux dernières caractéristiques ainsi que la diversité des postes et des services susceptibles de se charger de l'animation et de la gestion des réseaux sociaux numériques montrent que ces nouvelles tâches sont avant tout intégrées par les professionnel·le·s eux-mêmes et moins par l'embauche de professionnel·le·s dédié·e·s. Ils et elles sont pour plus de la moitié des trentenaires qui occupent une autre fonction au sein de leur institution, rattachée aux cinq grands « territoires » professionnels (Abbott, 1988) et organisationnels que sont la l'administration, conservation, la communication, la médiation et les publics ou le multimédia. Ils ont des postes stables dans une majorité des cas également.

1.2. Modalités d'appropriation des réseaux sociaux numériques au sein des organisations culturelles

1.2.1. Définir une stratégie sur les réseaux sociaux numériques

Bâtir une stratégie éditoriale

Les établissements sont présents sur un seul réseau social numérique pour 41% d'entre eux, tandis que 59% ont ouvert des comptes sur au moins deux réseaux sociaux numériques³⁷¹. Lorsque l'établissement ne s'affiche que sur un seul réseau, *Facebook* a été choisi dans presque tous les cas, soit 80 établissements sur 82 (figure 47). À la date de l'enquête, 63% des Français·e·s âgé·e·s d'au moins 18 ans ont un compte sur ce service, ce qui en fait le réseau

³⁷⁰ Pouts-Lajus Serge et Crouzet Marion, « Animateurs Multimédias. Qui sont-ils? Que font-ils? Un nouveau métier? », Ministère de la Culture et de la Communication, Délégation au Développement et à l'Action Territoriale, 2000, pp. 11-16.

³⁷¹ Taux de réponse : 97.5%

le plus plébiscité en France³⁷². Ce choix de la part des établissements d'investir l'espace où ils ont l'audience potentielle la plus importante est donc pragmatique et stratégique.

Il est beaucoup plus étonnant qu'environ la moitié des établissements soient présents sur *Twitter* (figure 45) alors que seulement 17% des Français y sont alors inscrits³⁷³. Ce choix, s'explique par la très forte présence des *museogeeks* dans cet espace qui fait des professionnel·le·s l'un des publics privilégiés auxquels s'adressent les autres professionnel·le·s.

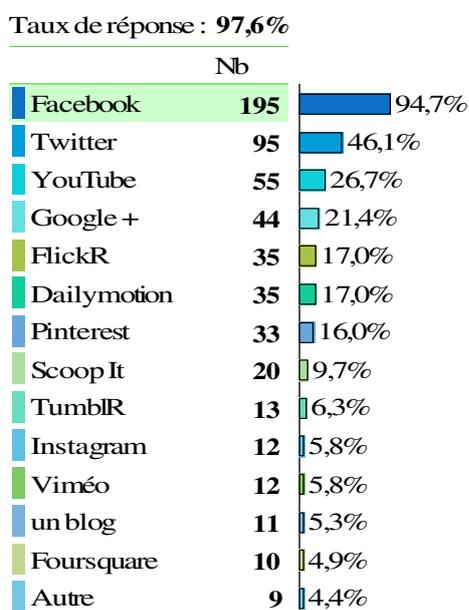


FIGURE 45 : RÉSEAUX SOCIONUMÉRIQUES SUR LESQUELS SONT INSCRITS LES ÉTABLISSEMENTS

³⁷² IFOP, « Observatoire des réseaux sociaux 2013 », novembre 2013, [en ligne], http://www.ifop.com/media/poll/2436-1-study_file.pdf, p. 10, consulté en février 2014.

³⁷³ *Ibid.*, p. 11.

Un peu plus d'un quart des établissements ont une présence sur la plateforme visuelle *Youtube*. Trois raisons expliquent ce choix : les capacités techniques de stockage des données permises par le site, l'augmentation de la consommation de vidéos dans les pratiques numériques et enfin la position dominante de *Youtube* dans ce domaine³⁷⁴. Enfin, un cinquième des établissements a une présence sur *Google +* alors que ce site n'existe que depuis deux ans en 2013. Cette présence importante s'explique sans doute par l'amélioration du référencement des sites internet via le moteur de recherche *Google* lorsqu'on est inscrit sur *Google +*.

Lorsque les établissements choisissent une présence plus élargie, les choix sont plus circonstanciés. À partir d'une présence sur plus de trois réseaux socionumériques, les plateformes visuelles comme *Youtube* et *Flickr*³⁷⁵ semblent être davantage plus plébiscitées que les autres réseaux. Ces choix sont des signes de la construction d'une ligne éditoriale renforcée qui nécessite que le contenu créé spécifiquement soit stockés sur des plateformes prévues à cet emploi.

³⁷⁴ On compte 9,2 millions de vidéonautes quotidiens en France en octobre 2013. Médiamétrie, « L'audience de la vidéo sur internet en octobre 2013 », communiqué de presse, 5 décembre 2013, [en ligne], <http://www.mediametrie.fr/internet/communiques/l-audience-de-l-internet-en-france-en-novembre-2013.php?id=985#.UwN-uc5BNJ2>, p. 1, consulté en février 2014.

³⁷⁵ À l'heure actuelle, *Instagram* semble prendre de l'importance aussi.

En ce qui concerne la date de la première inscription sur un réseau socionumérique (quel qu'il soit), on observe une intensification des inscriptions depuis 2010 (figure 46).) Ni le type de tutelle ni l'emplacement géographique ne paraissent déterminer la date de cette première inscription.

Taux de réponse : **96,1%**

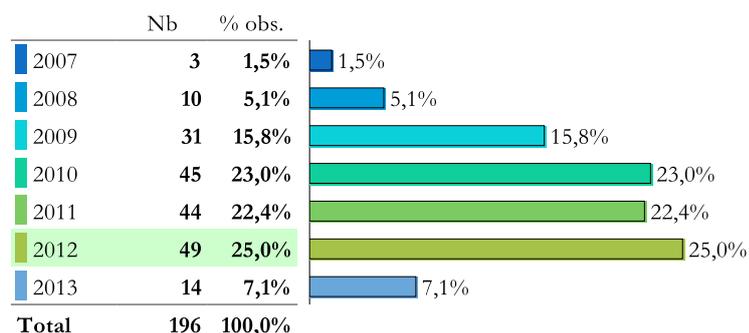


FIGURE 46 : DATE DE LA PREMIÈRE INSCRIPTION SUR UN RÉSEAU SOCIONUMÉRIQUE

À l'analyse, on constate que les établissements n'ont majoritairement pas décidé d'une stratégie d'inscription massive sur plusieurs réseaux à la fois (sauf pour 5 musées municipaux qui se sont inscrits la même année sur quatre réseaux socionumériques et plus). Cette inscription progressive sur les différents réseaux s'explique en partie par l'apparition de nouvelles plateformes et l'accroissement de popularité et/ou le délaissement de certains réseaux socionumériques par les internautes.

	Face book	Twitter	YouT ube	Dailym otion	Viméo	Flickr	Pinte rest	Insta gram	Google +	Tumblr	Scoop It	Fours quare	un blog	Autre	Total
Présence unique	80	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	82
2 RSN	45	34	10	8	2	4	6	1	1	0	5	0	1	2	119
3 RSN	17	13	2	3	1	2	4	0	6	0	0	0	3	3	54
4 RSN	13	11	9	2	2	2	2	0	7	1	1	0	1	1	52
5 RSN	11	8	10	3	0	7	2	2	7	0	2	1	1	1	55
Plus de 5	27	26	22	18	7	19	17	9	22	12	11	9	5	2	206
Total	193	93	53	34	12	34	32	12	43	13	19	10	11	9	568

$p = <0,01$; $\text{Khi}^2 = 293,21$; $\text{ddl} = 65$ (TS)

La relation est très significative.
Les éléments sur (sous) représentés sont coloriés.

FIGURE 47 : NOMBRE DE RÉSEAUX SOCIONUMÉRIQUES INVESTIS ET TYPE DE RÉSEAU

Rationaliser la stratégie numérique

Pour les établissements ayant une présence extensive (sur plus de cinq RSN), une surreprésentation des établissements nationaux s'observe (figure 48).

	Présence unique	2 RSN	3 RSN	4 RSN	5 RSN	Plus de 5
Etablissement municipal	50	23	8	7	4	10
Etablissement départemental	15	5	4	2	1	1
Etablissement national	13	11	2	2	3	16
Association	2	6	4	1	2	0
Structure privée	0	2	0	1	1	0

$p = <0,01$; $\text{Khi}^2 = 47,48$; $\text{ddl} = 20$ (TS)

FIGURE 48 : NOMBRE DE RÉSEAUX SOCIONUMÉRIQUES INVESTIS ET STATUT JURIDIQUE DES ÉTABLISSEMENTS

Cette stratégie extensive peut s'expliquer de deux manières : d'une part, les moyens d'expérimenter d'autres réseaux, d'autre part la volonté d'ouvrir une page au du nom de l'institution sans qu'une animation régulière soit pour autant mise en place. En effet, il ne peut pas y avoir deux pages avec le même intitulé³⁷⁶. Rappelons qu'au début des premières inscriptions sur *Facebook*, certain·e·s professionnel·le·s de musée, constatant l'existence de comptes au nom de leur musée, avaient entamé des démarches pour récupérer ces pages puisque deux pages avec le même nom ne peuvent exister techniquement (Couillard, 2010). La même chose s'était produite à propos d'un site web sur le musée du Louvre créé par un étudiant dans les années 90. La réaction du musée avait été d'en considérer l'auteur comme un « cybersquatter » et de reprendre le nom de domaine et créer un site « officiel » (Schafer, Thierry, et Couillard, 2012). Ainsi cet objectif d'« occupation d'espace » est une anticipation par les professionnel·le·s de « problèmes » survenus par le passé.

Parmi les établissements ayant fait le choix d'une présence unique, les établissements municipaux sont statistiquement surreprésentés, ce qui s'explique sans doute par des moyens financiers et humains moindres que pour les établissements nationaux. À l'inverse, les

³⁷⁶ En 2016, seule la compagnie *Twitter* certifie un certain nombre de comptes c'est-à-dire qu'elle authentifie l'identité des personnes qui sont inscrites (selon des critères non connus). *Twitter, FAQ*, [en ligne], <https://support.twitter.com/articles/269158-faq-sur-les-comptes-certifies#>, consulté le 4 avril 2016.

établissements nationaux sont surreprésentés parmi les établissements ayant fait le choix d'une présence élargie (plus de cinq).

Depuis 2013, d'autres plateformes et sites ont été investis massivement : *Instagram*, *Snapchat*, *Youtube*, etc. En 2015, le musée du Louvre, le CMN et le château de Versailles ont ouvert des comptes sur WeChat et Weibo, deux réseaux sociaux numériques plébiscités par le public chinois³⁷⁷. Des choix « éthiques » peuvent être également revendiqués comme l'inscription de quelques musées sur Diaspora, un réseau social numérique développé à partir de logiciels libres et qui ne capture pas les données personnelles des utilisateurs et utilisatrices, à l'opposé de tous les autres réseaux évoqués³⁷⁸.

Ainsi, les choix de plateformes investies s'opèrent en fonction des publics potentiels que les institutions culturelles souhaitent cibler, de l'évolution des audiences de chaque réseau, de l'assurance de « rencontrer » un public potentiellement acquis, ou encore de choix techniques (augmenter le référencement des sites, bénéficier d'espaces de stockage, etc.) voire éthiques. Par rapport aux caractéristiques des établissements, l'importance des moyens financiers et humains semble dicter le nombre de réseaux investis. Les collections n'ont jamais d'influence sur ces choix : on en déduit qu'il n'y aurait pas *a priori* de réseaux sociaux numériques spécifiques ou particulièrement adaptés à certaines collections. Le même constat ressort pour la localisation des établissements : il n'y a pas de stratégies globales ou de dynamiques locales d'acteurs qui privilégieraient l'un ou l'autre réseau.

1.2.2. Dans les organisations culturelles : des rhétoriques situées

On l'a vu, de nombreux professionnels, très divers, se chargent de la gestion des réseaux sociaux numériques. Qui décide à qui revient la conception, la coordination et l'animation des réseaux sociaux numériques ? Jusqu'à quel point ce choix est-il « stratégique » pour eux et pour leur établissement ?

Au cours de la campagne d'entretiens qui a accompagné l'enquête en ligne, il est apparu que ces décisions peuvent être prises en fonction d'objectifs extrêmement flous, survenir à l'occasion d'événements fortuits ou être justifiées de manière tout à fait baroque. En voici un exemple :

³⁷⁷ « Le Louvre, les Monuments nationaux et Versailles sur les réseaux sociaux chinois », *leparisien.fr*, [en ligne], 4 juin 2015, <http://www.leparisien.fr/flash-actualite-culture/le-louvre-les-monuments-nationaux-et-versailles-sur-les-reseaux-sociaux-chinois-04-06-2015-4832977.php>, consulté en juin 2016.

³⁷⁸ Le musée du quai Branly et la Fabrique des patrimoines en Normandie y sont présents.

« Il y avait une directrice qui avait repéré un message pas très sympa et qui m'avait dit « ça serait bien que tu surveilles internet ». Depuis c'est mon métier!³⁷⁹ ». (Marc, chargé de communication dans un musée national)

Environ 80% des *community managers* ont pris l'initiative d'inscrire leur établissement sur les réseaux sociaux numériques. Comment des professionnel·le·s justifient-ils et elles cette appropriation auprès de leurs collègues, de leurs hiérarchies, et professionnel·le·s de la culture ? On a pu observer différentes stratégies discursives qui sont toutes situées et qui opèrent à la fois une légitimation des réseaux sociaux numériques comme outils de pratiques professionnelles et une justification de leur appropriation (ou plus précisément de leur monopolisation) par tel poste ou tel service.

Nous présenterons ici quatre stratégies discursives différentes. Le premier cas est représentatif de la situation la plus courante : les professionnel·le·s de la communication gèrent les réseaux sociaux numériques. Les trois autres sont originaux et diversifiés à la fois dans leurs modalités d'appropriation et dans leur mode de fonctionnement. Deux niveaux d'analyse sont pris en compte : celui des organisations et celui des professionnel·le·s en charge car ils s'imbriquent dans les argumentations.

Ces quatre cas montrent comment des tâches semblables sont légitimées et qualifiées différemment selon la configuration organisationnelle des établissements : dans le premier cas, les réseaux sociaux numériques servent la communication de l'établissement ; dans le deuxième ils participent de la « production culturelle » c'est-à-dire qu'ils sont classés dans le même service que le service des expositions et de l'auditorium ; dans le troisième cas, ils sont associés à de la médiation culturelle de collections patrimoniales et dans le dernier cas à de la médiation technique et culturelle d'une bibliothèque numérique.

En termes de stratégies professionnelles, le premier exemple montre comment les réseaux sociaux numériques font partie d'une acculturation aux enjeux numériques. Avec la deuxième personne rencontrée, il s'agit de la mise en place d'actions de médiation de sa propre activité pour la faire reconnaître et se faire accepter dans l'organisation muséale. Dans le troisième cas, l'argumentation choisie pour qualifier l'action de médiation culturelle a pour but de faire obstacle aux velléités d'autres professionnel·le·s qui convoitent la maîtrise des réseaux sociaux numériques. Enfin le dernier cas est plus singulier : il présente comment un groupe informel de professionnel·le·s issus de différents services s'est progressivement constitué pour répondre au fonctionnement de l'institution. Nous verrons comment les normes qui fondent une

³⁷⁹ Entretien (face à face, hiver 2014)

communication institutionnelle sont rediscutées par des affrontements professionnels et par le statut des acteurs extérieurs qui imposent que l'institution se positionne dans l'espace public.

Les réseaux socionumériques ou le façonnage d'une nouvelle image culturelle

En reprenant les intitulés de postes, environ 30% des professionnels en charge des réseaux socionumériques sont rattachés au secteur de la communication. C'est le cas le plus fréquent, tous niveaux hiérarchiques confondus (figure 42). En 2010, Sophie est engagée comme chargée de communication dans le musée d'archéologie d'une grande agglomération. Elle rejoint le service des publics, distinct du service éducatif. Sophie est titulaire d'une maîtrise de lettres modernes. Dans son parcours professionnel, elle a été directrice administrative d'une grande association où elle a appris « sur le tas » la maîtrise des outils informatiques et de communication sur l'internet.

La direction de la communication de la mairie donne son accord pour l'ouverture de comptes sur les réseaux socionumériques dès lors que leur animation est prise en charge par un professionnel du musée. Au niveau de la mairie, cette initiative suscite l'adhésion du directeur adjoint du maire chargé de la culture de « casser les codes³⁸⁰ » des musées. L'idée d'être présent sur les réseaux socionumériques correspond également à l'un des objectifs de la directrice du musée : rajeunir l'image de son institution et celui du public du musée en « l'inscrivant dans la contemporanéité³⁸¹ » par le biais d'une nouvelle stratégie communicationnelle. Elle passe par la communication en ligne et une partie de la communication visuelle in situ (titres des ateliers, des expositions, documents et récemment panneaux de la muséographie, boutique, etc.) Ne disposant que d'un faible budget pour les campagnes d'affichage (1200 euros/an), les réseaux socionumériques vont être privilégiés puisque leur accès est gratuit pour l'établissement. Cette politique volontariste témoigne de l'appropriation de moyens de communication numériques aussi bien par la municipalité que par la direction du musée.

³⁸⁰ Entretien avec Sophie (téléphone, hiver 2014)

³⁸¹ *Ibid.*

Etrangère au monde de l'archéologie et de ses musées mais consciente qu'il souffre de nombreux préjugés (absence dynamisme, poussiéreux froid, austère, scolaire, ...), Sophie décide les affronter pour mieux les renverser. Elle entend également mettre en lumière la diversité des métiers et la passion des professionnel·le·s. Pour les collections, elle se propose de changer le regard sur elles, de trouver d'autres formes d'évocation et de valorisation, grâce à de nouveaux visuels de communication. Le parti pris est celui d'un point de vue décalé et d'un ton humoristique éloigné d'un style de communication et d'information centré sur les qualités formelles et esthétiques des objets et un discours savant. Autrement dit, elle opte pour une stratégie de communication disruptive (figure 49³⁸²).



³⁸² Le rectangle bleu recouvre le logo du musée à des fins d'anonymisation.



FIGURE 49 : DEUX VISUELS POSTÉS SUR LA PAGE *FACEBOOK* DU MUSÉE: EN HAUT, POUR L'ANNONCE D'UNE SOIRÉE À L'OCCASION DE LA SAINT VALENTIN (2015) ET EN BAS, POUR UNE VISITE GUIDÉE SUR LE THÈME DES RUMEURS (2014).

Sophie propose alors la création de plusieurs pages sur *Facebook* qui correspondent à des catégorisations de public (une page officielle et une page dédiée aux enfants et adolescents avec comme avatar un jeune « Hercule ») et parallèlement la création de plusieurs comptes qui correspondent à différents métiers au sein du musée dont la directrice (identifiés par un avatar, un prénom et une fonction). Chacun peut alors intervenir sur la page du musée et répondre à partir de son domaine de compétences. Le musée souhaite cibler un public local en partageant des informations sur les groupes *Facebook* ayant trait à la vie locale (comptes de la mairie, de l'office du tourisme, de clubs de loisirs, etc.). Sophie relaie ainsi les informations du site internet du musée en mettant le plus souvent possible un lien hypertexte.

Ce travail autour de l'image de l'institution s'accompagne progressivement de programmations dites « décalées » : performances proposées par des acteurs du monde associatif (démonstrations sportives, théâtre, etc.) ou du monde professionnel (ateliers de coiffures inspirées

des sculptures gréco-romaines), les concours photographiques (cf. infra), les soirées type « Cluedo » géant... La programmation culturelle, les thématiques des visites, leur forme, leur style, sont réinventés en jouant sur le registre des cultures médiatiques (rumeurs, scandales, ...), et en transgressant l'image de la culture légitime et du musée.

Sophie évoque à de nombreuses reprises de l'aspect créatif que lui permet son travail :

« Ensuite comme j'aime beaucoup manipuler les images et qu'on a un gros fonds iconographique, je passe beaucoup de temps à regarder et regarder les images jusqu'à ce qu'une idée me vienne. On a des œuvres avec des formes très différentes, avec du métal, de la pierre, du verre : ça permet de créer tout simplement. Et puis j'aime beaucoup manipuler la langue française –même si j'utilise des mots anglais (rires)- donc je fais beaucoup de jeux de mots et ça, c'est devenue un peu une marque de fabrique.³⁸³ »

La courbe de fréquentation in situ se redresse et gagne 9% en 2014 tandis que, celle du site internet est multipliée par 3, passant de 4592 visites en 2011 à environ 15000 visites fin 2014. Les visuels créés par Sophie sont repris par la presse municipale. Parallèlement, le musée s'est fait reconnaître par les professionnels de la culture et de la communication comme étant très innovant. Sur les réseaux sociaux, elle constate une augmentation du nombre de commentaires et une diversification des publics : passant de publics assez âgés et amateur d'archéologie, il s'élargit vers les jeunes, les étudiants et les publics étrangers. Une grande liberté est accordée à Sophie par sa directrice puisque les résultats sont là, même si quelques fois, « c'est un peu borderline³⁸⁴ ». De fait, elle déclare :

« Mon poste a énormément évolué en fonction de ce que j'avais envie de faire, de ce que j'ai proposé.³⁸⁵ »

Cette liberté est telle que des conditions spécifiques de travail sont mises en place pour que Sophie continue à renouveler son inspiration :

« Comme je m'appauvrisais au niveau créa, il a été décidé avec ma chef que le mercredi, je m'enferme dans mon bureau et personne ne peut rien me demander. Je me consacre à la recherche de créa visuelle, ou avec les mots. On me ménage du temps pour que je trouve mon potentiel créatif. En même temps ça me met un peu la pression ! (Rires). On me donne les moyens³⁸⁶. »

³⁸³ Entretien avec Sophie (téléphone, hiver 2014)

³⁸⁴ *Ibid.*

³⁸⁵ *Ibid.*

³⁸⁶ *Ibid.*

Au-delà de l'inspiration, elle insiste sur les capacités techniques qu'il faut maîtriser. Elle conteste d'ailleurs son titre de chargée de communication considérant d'une part qu'elle s'occupe de tâches qui dépassent ce cadre et d'autre part que donnant une orientation, une direction, elle devrait avoir le niveau hiérarchique de responsable.

Le recrutement d'un « chargé de projets nouveaux médias »

D'après les résultats de notre enquête, sur les 13 personnes ayant été spécifiquement recrutées sur des postes intégrant la gestion des réseaux sociaux numériques, 8 ont été embauchés dans un établissement national³⁸⁷. La prépondérance des établissements nationaux s'explique en partie par les moyens financiers plus importants. Nicolas est embauché dans un musée national parisien de cette catégorie en 2012 dans un service dédié au multimédia, lui-même intégré à une direction dédiée à la production culturelle (expositions, éditions, auditorium). L'équipe est composée d'un responsable, d'un chargé du multimédia et de l'audiovisuel au sein des expositions et d'une webmaster. À cette date, le musée présente une politique numérique assez développée avec un site internet qui dépassait l'aspect vitrine, des bases de données des différentes collections dont certaines avec des objets numérisés en 3D, des applications mobiles et des dispositifs numériques dans les expositions. Certains comptes sur les réseaux sociaux numériques ont déjà été ouverts mais leur animation n'intéresse pas la personne chargée du site internet. Par cette politique, ce musée offre « une image d'innovation³⁸⁸ ».

Le recrutement intervient au moment du départ de la webmaster. Deux motivations président à la transformation de ce poste : la refonte du site internet dont le but est qu'il devienne une « plateforme numérique et non plus un outil parmi tant d'autres » et « le « développement des réseaux sociaux et d'autres outils numériques non pensés en tant que tels³⁸⁹ » qui prolongent la volonté d'innovation de l'établissement. La direction n'a pas d'idée précise en termes d'objectifs mais, lors de l'entretien d'embauche avec le directeur général, celui-ci souhaite « plaire aux geeks³⁹⁰ ». Les réseaux sociaux numériques sont d'autant plus intéressants aux yeux de la direction qu'ils sont considérés comme étant un domaine peu onéreux, dans un contexte de réduction budgétaire.

Le poste proposé est celui de « chargé de projets nouveaux médias ». Les tâches sont divisées en quatre grands champs d'intervention : le site internet (mise à jour, coordination du comité éditorial, refonte), les projets numériques (applications mobiles, projets transmédia, etc.),

³⁸⁷ Taux de réponse : 95%.

³⁸⁸ Entretien avec la responsable qui a effectué le recrutement de Nicolas, adjointe à la directrice la production culturelle (téléphone, novembre 2015).

³⁸⁹ *Ibid.* pour les deux citations.

³⁹⁰ Entretien avec Nicolas (face-à-face, hiver 2014).

les réseaux socionumériques (pour 30% du temps de travail) et de la veille technologique. La fiche de poste est totalement inédite par l'importance du temps consacré aux réseaux socionumériques et par l'intégration de la veille technologique, quasiment absente dans les autres établissements culturels.

Le recrutement d'un blogueur

Nicolas possède un BTS en design événementiel depuis 2003 c'est-à-dire des compétences en graphisme spécialisées pour les musées (signalétique et scénographie). Il obtient ensuite une licence et une maîtrise en arts appliqués. De 2004 à 2010, il effectue plusieurs contrats dans des lieux culturels et des galeries dédiées au design à la fois comme chargé de production et comme documentaliste intégrant la construction de bases de données. Il est très actif dans le monde des *museogeeks* et tient un blog. Son parcours universitaire et professionnel correspond à ce que recherche le musée qui va le recruter : il possède suffisamment de compétences techniques pour gérer le site internet en cas de besoin ponctuel et dans le cadre de la future refonte du site, il est familier du monde des musées et il a suffisamment de prises sur un domaine en développement. Son positionnement au sein des *museogeeks* est un atout :

« Disons dans mon esprit c'est peut-être des gens... C'est un endroit où à la fois on peut inventer, c'est un outil où on peut inventer des choses, mais en même temps c'est un média, et si on est vraiment dessus, on ne loupera pas quelque-chose qui s'invente.³⁹¹ »

Il dispose de suffisamment de ressources (cognitives, sociales, techniques, relationnelles...) pour fournir une expertise que le musée ne possède pas, dans un domaine que l'établissement considère comme un axe stratégique et innovant de son développement.

Pourquoi placer la gestion des réseaux socionumériques dans une direction de production culturelle ? L'adjointe à la directrice de la production culturelle s'étonne en arrivant en poste qu'aucun *community manager* n'ait été engagé dans le musée et cherche à faire ouvrir ce type de poste. Elle déclare dans l'entretien qu'elle aurait cherché à faire le même recrutement si elle avait été à la direction de la communication. Même si elle s'en défend à plusieurs reprises lors de l'entretien, elle souhaite une embauche rapide avant que la direction de la communication ne se saisisse de l'idée. Elle argumente alors le recrutement de Nicolas comme une opportunité de ne pas faire « de la pure communication³⁹² » mais d'avoir une action « très liée aux contenus³⁹³ ». La concurrence entre

³⁹¹ Entretien avec la responsable qui a effectué le recrutement de Nicolas, adjointe de la directrice la production culturelle (téléphone, novembre 2015).

³⁹² *Ibid.*

³⁹³ *Ibid.*

services/directions apparaît ici comme un des ressorts potentiels pour revendiquer de nouvelles juridictions considérées comme innovantes, démontrant que la définition d'une action est située à l'intérieur d'un système argumentatif plus général.

Des conflits ont pu apparaître avec la direction de la communication : non pas tant dans les termes décrits plus haut (comme on le verra dans les deux cas suivants) mais parce que la figure du *community manager* pourrait rivaliser avec celle du président de l'établissement. En effet, Nicolas est régulièrement invité à s'exprimer sur l'utilisation des réseaux sociaux dans des conférences professionnelles mais également dans la presse³⁹⁴. À l'occasion d'un article, un conflit éclate :

« Et puis les actions à l'extérieur aussi, le musée a bien vu... avec la comm' au départ, c'était un peu compliqué de mettre en place les choses, on m'a dit dans les premiers mois où je suis arrivé "toi t'es un technicien, t'es pas là pour parler de ce qu'on fait au musée, c'est pas toi qui parle, c'est le directeur général qui parlent des réseaux sociaux".³⁹⁵»

Cette crainte est renforcée par son activité de blogueur et la visibilité qui en découle. Lors de son recrutement, cette question est soulevée :

« J'ai exercé cette vigilance, je vérifiais entre guillemets qu'il n'y avait pas de confusion de la part de Nicolas et que sa marque... ne jouait pas au détriment du musée. J'ai l'impression qu'il n'y a jamais eu de problème (...) Mis à part ce problème une fois avec la comm', il n'y avait pas de problème de ... de... loyauté ou de choses comme ça. Le fait qu'il puisse écrire des articles n'a jamais posé problème. Au contraire !³⁹⁶ »

Dans cet extrait s'exprime toute l'ambiguïté du rapport au blog : à la fois garant des compétences et de la réflexivité de Nicolas où il commente et valorise son travail au musée mais également concurrence en termes de visibilité avec l'image du musée lui-même, voire de son président. Le blog est une zone d'expression grise : Nicolas peut s'y exprimer librement mais il est observé – tout du moins au début – pour voir « s'il ne dépasse certaines limites³⁹⁷ », sans que celle-

³⁹⁴ La facilité à pouvoir être identifié par des journalistes qui utilisent *Twitter* comme source d'informations a déjà été évoquée à propos des articles traitant des *museogeeks* (cf. chapitre 2)

³⁹⁵ *Ibid.*

³⁹⁶ Entretien avec la responsable qui a effectué le recrutement de Nicolas, adjointe de la directrice la production culturelle (téléphone, novembre 2015).

³⁹⁷ *Ibid.*

ci ne soient clairement établies. Cette situation est inédite pour les métiers du musée où les professionnel·le·s s'exprimaient le plus souvent à l'oral et ne laissaient aucune trace³⁹⁸.

Appropriations informelles, mailing listes et comité éditorial

Même si le recrutement est un signe fort de la part de la direction, l'acceptation par les autres professionnel·le·s et les autres directions n'est pas évidente :

« Les six premiers mois à la cantine, on me disait : " à quoi ça sert *Facebook* ?" » " Je ne comprends pas *Twitter* " " je ne comprends pas pourquoi le musée est sur *Facebook*, c'est une perte de temps." Je caricature mais j'ai entendu des prises de position très diverses par rapport à mon poste³⁹⁹. »

En 2012, ce type de questionnements manifeste encore une certaine perplexité quant à l'utilité des réseaux sociaux numériques pour la promotion du musée. Deux ans plus tard, au moment de l'enquête, Nicolas explique l'utilisation des réseaux sociaux numériques était acquise puisque courante dans d'autres domaines comme le sport, les médias, le cinéma, etc. et que personne ne l'interrogeait plus sur cet aspect.

Pour permettre une appropriation des réseaux sociaux numériques et favoriser son acceptation, Nicolas met en place une stratégie qui s'inscrit en décalage avec les procédures très hiérarchisées du musée national. Il s'appuie sur des rencontres informelles à la cantine ou dans le musée pour répondre aux questions de ses autres collègues. Il met en place une veille par mail sur les enjeux numériques pour les professionnel·le·s de la culture mais également comme enjeu de société. Restreint dans un premier temps à quelques personnes dont la directrice de la communication, le cercle des destinataires de ce mail mensuel s'élargit ensuite aux membres des services de la communication et des collections, permettant à Nicolas d'être mieux identifié. Aujourd'hui les actions du musée sur les réseaux sociaux numériques sont prises en compte et Nicolas participe aux réunions préparatoires à la programmation aux expositions

Parallèlement, le comité éditorial du site internet sert d'organe de coordination aux actions sur le site et les réseaux sociaux numériques. Ce comité mensuel réunit une douzaine de personnes des services différents. On y traite de la modification des pages existantes (elles sont confiées aux services responsables des différents secteurs (« bibliothèque », « expositions », « conférences », etc.)

³⁹⁸ Pour le droit du travail en général. Depuis quelques années, on voit apparaître des procès où des salarié·e·s sont licencié·e·s après avoir critiqué leur entreprise ou leur hiérarchie sur les réseaux sociaux numériques. Pour le moment, la jurisprudence ne dessine pas une ligne claire sur ce que peut faire un·e salarié·e ou non.

³⁹⁹ Entretien (face-à-face, hiver 2014).

et de la création des nouvelles pages. Pour ce qui concerne les réseaux sociaux⁴⁰⁰, l'organisation se passe comme suit :

« Pour les deux autres pages, ce sont à chaque fois quatre agents de chacun des services qui gèrent la page. Dans ce cas-là, je suis là plus pour les accompagner, dans le rôle du "social media strategies". Je crée les conditions de démarrage et je les accompagne, je vérifie que tout ce passe bien. C'est majoritairement des gens choisis à partir du comité éditorial web donc des gens qui ont été formés pour l'écriture web, dès qu'ils ont une question, j'essaye d'y répondre au plus vite, je leur fais part des évolutions techniques des plateformes. »

Au moment de l'entretien, Nicolas faisait part de la réflexion interne au musée pour ouvrir l'utilisation des comptes *Twitter* à d'autres services, notamment à la direction de la communication. Il a contribué à son insertion dans le musée en prenant beaucoup de temps pour expliquer son action, montrer à chacun comment utiliser les réseaux sociaux et les technologies numériques dans le cadre de leurs métiers, en assurant des formations techniques et assurer une veille générale. Si des désaccords ont pu s'exprimer, il a su démontrer qu'il ne souhaitait ni entrer en concurrence médiatique avec son président, ni empiéter sur d'autres territoires professionnels. Sa loyauté est prouvée également par l'acceptation au fil des années des procédures très hiérarchisées qui caractérisent le fonctionnement de ce musée.

« De la médiation culturelle. Rien de plus, rien de moins. »⁴⁰¹

Hugo travaille depuis onze ans comme médiateur culturel au sein d'un service d'archives départementales après avoir obtenu une maîtrise d'histoire et un master en patrimoine orienté vers la médiation culturelle. Il poursuit actuellement un doctorat en histoire. En tant que médiateur, il a à sa charge l'accueil du public et la conception et la mise en œuvre de la programmation (colloques, conférences et visites). Il s'occupe aussi des expositions, des premières recherches scientifiques aux montages administratifs et techniques en raison du peu de personnel disponible. En effet, dans le domaine des archives, les expositions sont considérées comme relevant de l'animation culturelle et

⁴⁰⁰ Il existait, avant l'arrivée de Nicolas, des comptes au nom du musée créés et/ou gérés par Nicolas et des pages *Facebook* mises en place et animées par des professionnels d'autres services qui sont demeurées ouvertes pour ne pas froisser ces derniers.

⁴⁰¹ Cette partie est une reprise remaniée de l'article suivant : Couillard Noémie, « La page *Facebook* d'un établissement patrimonial : entre pêche aux publics et chasses gardées », *Poli*, n°12, 2016, pp. 60-67.

moins comme participant de la recherche scientifique (Gosset, 2007)⁴⁰². Hugo présente une configuration professionnelle « polyvalence » (Auboin, Kletz, Lenay, 2010, pp. 5-6).

Ce service d'archives possède un site internet constitué autour de la base de données des fonds numérisés. Plusieurs fois par semaine, Hugo publie sur la page *Facebook* qu'il a ouvert les liens hypertextes des documents et quelques lignes d'explication. Un jeu est proposé pour former les internautes à l'utilisation du moteur de recherche de la base de données. Il diffuse également les liens des articles et documents pédagogiques disponibles sur le site qu'il rédige par ailleurs. Pour lui, il existe une continuité entre les actions sur place et les actions en ligne, qu'il qualifie de « médiation virtuelle⁴⁰³ ». Il explique ne faire aucune hiérarchie entre son action au sein du service et en ligne. Son but en tant que médiateur est de mettre en relief la richesse des fonds conservés, de montrer qu'« il y a plein de choses hyper intéressantes, voire même rigolotes⁴⁰⁴ », de faire surgir « des choses que les gens ne vont pas voir⁴⁰⁵ ». Ce leitmotiv est réinvesti et transposé pour les actions en ligne avec le constat que les consultations de la base de données des fonds numérisés s'orientent majoritairement vers une seule catégorie des fonds. Son action se concentre donc sur la valorisation des fonds numérisés disponibles sur le site internet de l'établissement. Son positionnement contraste avec celui des *museogeeks* au sein desquels il est reconnu pour son action pionnière et novatrice. Et s'il ne prétend à aucune expertise spécifique, il revendique de faire de « la médiation culturelle. Rien de plus, rien de moins⁴⁰⁶ ».

L'illégitimité professionnelle des réseaux sociaux numériques

Pour Hugo, La motivation première à l'ouverture d'une page *Facebook* en 2012 est l'opportunité pour son administration d'être présente sur un média utilisé par des millions d'internautes. Hugo y voit un bouleversement qui ne peut être nié si son établissement souhaite dépasser l'image d'« une institution vieille, poussiéreuse⁴⁰⁷ » qu'on lui attribue régulièrement. Il entend d'être présent « là où sont les usagers⁴⁰⁸ », d'utiliser les potentialités de partage d'un utilisateur à l'autre. Il entend fédérer et fidéliser sur une même page les personnes susceptibles d'être intéressées par les collections et aussi centraliser au maximum les discussions qui concernent son établissement. Lorsqu'Hugo propose à son directeur de créer un compte *Facebook*, celui-ci est dans

⁴⁰² La valeur accordée aux expositions par les conservateurs et conservatrices de musée est ambiguë. Si elles relèvent d'une forme de consécration symbolique dans les grands établissements, elles peuvent être considérées comme relevant de la politique (culturelle) territoriale par les conservateurs et conservatrices territoriaux (Poulard, 2010, pp. 119-154).

⁴⁰³ Entretien avec Hugo (face-à-face, hiver 2014).

⁴⁰⁴ *Ibid.*

⁴⁰⁵ *Ibid.*

⁴⁰⁶ *Ibid.*

⁴⁰⁷ *Ibid.*

⁴⁰⁸ *Ibid.*

un premier temps déconcerté à la fois par méconnaissance et par la peur que le site suscite dans le cadre d'usages privés (intrusion dans la vie privée, captation de données personnelles, etc.). Peu d'institutions culturelles et patrimoniales françaises y sont alors inscrites, les repères n'existent pas. Le directeur accepte en considérant que le risque à prendre est faible. Assez rapidement, il revendique même le caractère innovant de cette création, vis-à-vis des autres services d'archives et vis-à-vis du conseil général qui est la tutelle administrative du service des archives. Hugo a rédigé plusieurs articles sur sa démarche et notamment des « bonnes pratiques » et son directeur et lui sont intervenus conjointement sur cette thématique lors de rencontres professionnelles.

Au contraire du directeur, la réaction des collègues d'Hugo a commencé par être carrément hostile : la proposition d'Hugo leur semble suspecte car *Facebook* est considéré de leur point de vue comme une application de loisir, voire de rencontres sexuelles.

En filigrane de la question de la légitimité du média, on peut lire un questionnement plus général sur la légitimité d'une activité professionnelle qui passe par la discussion et le dialogue. Ce questionnement est paradoxal dans un milieu où la démocratisation culturelle est un des enjeux les plus forts. Même si les compétences relationnelles des médiateurs et médiatrices sont reconnues comme nécessaires, elles sont souvent minimisées et considérées comme personnelles plutôt que professionnelles (Peyrin, 2010; pp. 62-74).

Après quatre ans d'activité, les collègues d'Hugo n'opposent plus de résistances à l'existence de la page. Un de ses collègues, particulièrement sceptique à l'origine, a finalement été convaincu lorsque des internautes sont parvenus à identifier des lieux figurant sur des photographies anciennes alors que lui-même y avait renoncé. L'« utilité » de la page a ainsi été attestée par rapport à ses propres standards professionnels, à savoir les connaissances scientifiques. Aujourd'hui il propose lui-même des documents à reconnaître.

La revendication d'une activité de médiation intervient également dans un conflit avec le conseil général dès que l'autorisation de l'ouverture de la page *Facebook* est demandée (2012). La question posée est de savoir quel est le service compétent pour s'en occuper. La délibération avec le service de la communication du conseil général ne porte donc pas ici sur la légitimité de *Facebook* comme outil professionnel mais sur sa définition comme média. L'enjeu de ce conflit est bien la délimitation de champs professionnel·le·s : s'il s'agit d'une prise de parole publique au nom d'une collectivité territoriale, il en est de la prérogative du service de la communication; s'il s'agit d'une action de médiation culturelle, Hugo peut légitimement s'en prévaloir. Ce conflit s'étend généralement à toute prise de parole qui outrepasserait la maîtrise du service de la communication, comme par exemple les expositions ou les publications qui en découlent. On constate donc que même si la communication fait partie des missions et des techniques utilisées par les professionnel·le·s de la culture, les professionnel·le·s de la communication tentent de leur en restreindre l'usage pour construire un monopole de la parole autorisée. Pour la page *Facebook*, l'appui du directeur d'Hugo est nécessaire mais non suffisant. L'argument de la valorisation culturelle et non de la communication devient alors le fil rouge de différentes notes au responsable du service de la communication, au responsable du service juridique et à la directrice adjointe responsable de la culture au conseil général. Le directeur de l'établissement réitère régulièrement sa

demande et le service de la communication finit par céder mais refuse d'assurer la campagne d'information sur la création du compte.

À la même période, Hugo rédige une charte éditoriale afin de rassurer le service juridique et démontrer la rigueur du projet. Elle est composée d'un rappel à la loi, de l'annonce d'une modération, de l'explicitation de la ligne éditoriale et de conseils sur la prise de parole en ligne. L'objectif est d'encadrer strictement les interactions pour éviter critiques et injures à l'égard de l'établissement patrimonial ou de la collectivité territoriale. La validation par un autre service permet de légitimer l'entreprise. Moins d'un an après sa mise en place, la charte est supprimée. Hugo explique qu'elle n'est pas lue par les internautes et ajoute que les interactions sont à la fois non critiques et peu nombreuses.

Une reconnaissance institutionnelle du service de la communication du conseil général est dite du bout des lèvres, avec la publication d'un article dans le journal départemental à l'été 2014, soit quatre ans après le début du projet. Constatant l'audience importante de la page, ce service a fait part lors de plusieurs réunions de ses velléités d'en récupérer l'administration ou d'en élargir la ligne éditoriale. Ces tentatives de réappropriation ne tiennent pas compte du cadre éditorial très particulier qu'Hugo a instauré. Quant aux abonné·e·s, ils et elles sont considéré·e·s comme un réservoir d'audience auquel on peut proposer des contenus et des modalités d'énonciation qui se substitueraient de manière équivalente à ceux présentés pendant quatre ans. Ils sont également assimilés aux habitant·e·s auxquels s'adresse le conseil général alors qu'Hugo constate lui-même une part importante de publics étrangers (japonais, américains, canadiens).

Chasse gardée

Lorsqu'Hugo évoque ses actions sur les réseaux socionumériques, il les exprime sur le mode des « passions ordinaires » (Bromberger, 1998) et du « jardin secret ». Elles sont décrites sous l'angle de l'engouement et du plaisir. Pour les protéger des intrusions extérieures, sa stratégie discursive consiste à montrer que puisqu'il s'agit de médiation culturelle, il est le seul à pouvoir s'en charger. Il clame volontiers qu'il n'existe aucune différence entre ses actions *in situ* et ses actions en ligne mais néanmoins quand il évoque les secondes il parle de l'espace de liberté qu'elles lui procurent:

« Je définis la ligne éditoriale toujours tout seul. Je pense que j'ai bien fait comprendre que... elle marche parce que je m'investis dedans et j'ai bien fait comprendre que je m'investis dedans parce qu'on me laisse de la liberté sur ce projet, peut-être pas à 100% mais à 98%.⁴⁰⁹ »

⁴⁰⁹ Entretien avec Hugo (téléphone, mars 2015)

« Le fait d'être indépendant sur cette mission, ça me laisse libre cours à ma créativité, ce qui fait que ça me donne envie de continuer à le faire, ce qui fait que... il y a un truc qui se passe là ! C'est bien.⁴¹⁰ »

Il les présente comme un plaisir spontané, « au jour le jour » caractère qu'il associe aux réseaux socionumériques eux-mêmes, en omettant de dire que ses connaissances scientifiques lui fournissent un cadre solide. L'inventivité attachée à la gestion des comptes se traduit dans le choix de contenus adéquats et dans leurs formes. Elle demande à Hugo d'acquérir des compétences techniques et théoriques comme la réalisation de vidéos, l'utilisation de logiciels de graphisme, une veille importante sur les changements techniques et juridiques des différentes plateformes ou encore sur les usages communicationnels qui y prennent place. Il considère cet apprentissage comme le moteur et la motivation de cette occupation qu'il juge à l'aune de ses activités de loisir :

« J'ai toujours aimé créer, je ne veux pas être prétentieux et me dire créatif mais j'ai toujours aimé créer des choses, j'aime bien écrire, j'aime bien prendre des photos, j'aime bien dessiner, j'aime bien jouer aux Légo avec mon fils... je trouve que sur le numérique, tu as la possibilité de créer tant de choses, sans forcément avoir beaucoup de talent. Tu peux vite t'approprier des outils, qui sont à ta disposition gratuitement si tu sais où les trouver. Tu peux créer assez facilement. Le dernier truc en date où je me suis marré, c'est la création de gifs⁴¹¹ à partir des photos stéréoscopiques. Alors ça, je me suis éclaté !⁴¹²»

Le temps passé à préparer les contenus et à publier sur les différents comptes n'est ni compté ni comptable chez les personnes interviewées qui mobilise le registre de la passion :

« NC : Bon tu m'as dit que tu faisais ça au jour le jour mais est-ce que tu sais un peu le temps investi sur *Facebook* ? Ça varie ?

H : Ça m'a toujours embêté comme question car je suis incapable de te dire le temps passé dessus. C'est très variable. (...) Et puis c'est un boulot que je fais aussi le week-end et le soir chez moi. Je saurais pas dire honnêtement combien de temps je passe dessus.

NC : Le soir et le week-end, tu réponds aux internautes ?

H : En partie. Se balader sur le moteur de recherche pour trouver des idées, commencer à réfléchir à ce que je vais faire le lendemain. Si la journée mondiale de la femme

⁴¹⁰ *Ibid.*

⁴¹¹ Le gif est un format d'image qui « permet de stocker de plusieurs images dans un fichier. Ceci permet de créer des diaporamas, voire des animations ». Ce format s'est démodé à la fin des années 90 pour redevenir populaire ces dernières années. Source : article « GIF » sur Wikipédia francophone : https://fr.wikipedia.org/wiki/Graphics_Interchange_Format, consulté en juillet 2015.

⁴¹² Source : entretien (mars 2015).

est le lendemain, je vais commencer à regarder... Je me suis mis à faire des vidéos donc ça prend plus de temps, si je le fais dans la matinée. Donc je m'y prépare deux jours à l'avance. Je cherche...⁴¹³ »

Comme en témoignent l'extrait ci-dessus, le temps des « réseaux sociaux » (préparation surtout et le suivi des réponses) se situe principalement en dehors du temps de travail. D'ailleurs si Hugo affirme ne pas faire de différence de valeur entre la médiation *in situ* et celle en ligne, la deuxième est tributaire du temps laissé par la première :

« La mission principale, c'est l'exposition : les courriers aux prêteurs, organiser les mouvements d'œuvres, tout ça. Quand je ne prépare pas d'exposition, j'ai plus de temps pour les médias sociaux et du rédactionnel pour le site internet.⁴¹⁴ »

Mais l'indépendance et la liberté accordées font office de contrepartie du temps passé. Ce positionnement comme « créateur » est assez minoritaire chez les *community managers* où la réactivité et l'art de la conversation sont plutôt les rhétoriques mobilisées. L'activité est principalement tournée vers lui et les interactions en ligne n'occupent qu'une place limitée dans ces motivations. D'ailleurs Hugo n'a que très peu d'intérêt pour les dynamiques de veille, de partage des connaissances en ligne ou de structuration des *museogeeks* alors même que son activité y est reconnue pionnière.

En 2014, les tensions entre Hugo et le conseil général ressurgissent au moment de la réorganisation des services par la tutelle administrative qui souhaite placer des fonctionnaires de catégorie A à la tête des services. Elle pourrait entraîner le transfert des activités en ligne à un agent plus gradé. La position d'Hugo ne semble pas suffisamment solide dans le champ de la fonction publique territoriale où le grade est le premier critère dans la répartition des tâches, avant les diplômes et l'expérience. Pourtant, en ne revendiquant aucune spécificité à ces activités, on ne peut pas lui reprocher d'avoir dépassé le cadre de ses missions. De plus, il est le seul à avoir développé et mis en œuvre des savoirs et des savoir-faire spécifiques pour l'animation de la page. Après un moment de flottement, sa position d'administrateur de la page est aujourd'hui consolidée. Cette fonction est alors inscrite dans sa fiche de poste fin 2014 en ces termes: « médiation numérique : rédaction web, référencement naturel, gestion et animation de communautés sur les médias sociaux et veille⁴¹⁵ ». En optant pour une stratégie peu avantageuse au premier regard, Hugo a réussi au contraire à défendre son pré carré.

⁴¹³ *Ibid.*

⁴¹⁴ *Ibid.*

⁴¹⁵ *Ibid.*

Ces conflits de définition entre ce qui est du ressort de la communication ou de la médiation comme champs professionnel·le·s montrent les tensions qui naissent des concurrences professionnelles. Elles émergent autour de la question des publics où *Facebook* devient un lieu de définition des publics et des interactions.

Un fonctionnement en réseau : en équilibre instable entre les hiérarchies

La constitution d'un groupe informel

L'institution dont il est question est une grande bibliothèque située à Paris. À la tête de son organisation est placée une direction générale. Trois grandes entités structurent ensuite l'institution. En plus de la direction administrative et financière, deux directions forment les branches structurantes de la bibliothèque :

- la direction des collections (DCO) : elle est divisée en départements qui ont à leur charge un type de documents ou de collections particulier (les manuscrits, les cartes, etc.). Cette bibliothèque a la particularité de conserver des fonds patrimoniaux. Un conservateur des bibliothèques est à la tête de chaque département.
- la direction des services et des réseaux (DSR) qui regroupent un ensemble de départements ayant en charge la structuration des réseaux informatiques (bases de données, systèmes d'informations) et leur valorisation et d'autres services comme la reproduction par exemple à des fins commerciales.

À partir de 1997, une politique de numérisation des fonds est engagée. D'abord peu importante, elle s'intensifie à partir des années 2007-2008 vers de la numérisation de masse. Des outils sont pensés pour faciliter la recherche dans cette bibliothèque numérique à plusieurs millions de documents numérisés. Les informations concernant les outils de recherche et la description des fonds numérisés sont diffusées sur le blog et la newsletter rattachés à la bibliothèque numérique. En 2008, lors d'une grande réflexion sur le « numérique » dans les bibliothèques, il est proposé de valoriser la bibliothèque numérique, notamment par l'intermédiaire de pages sur les réseaux sociaux numériques. Au sein du service en charge de la bibliothèque numérique, une page *Facebook* est créée en 2010 dans la ligne du « schéma directeur numérique ». Cette création va de pair avec un renforcement des outils sur le site internet permettant de plus en plus d'« appropriabilité numérique » (Gunthert, 2011) : de l'éditorialisation des fonds (par thématiques, par type de documents, etc.), des outils de consultation (zoom, feuilletage, etc.) et d'exportation (lecteur exportable sur d'autres sites et blogs, vignette exportable, permaliens).

Au sein de la DSR et dans le département de la Coopération Numérique, deux personnes gèrent la page *Facebook* puis le compte *Twitter* (6 mois plus tard) : Alexandre et Donna, légitimés par le chef du Département qui aavt pris part au lancement pendant quelques temps. Donna a une formation littéraire poussée : après les classes préparatoires littéraires, elle intègre l'ENS et valide une agrégation puis une thèse en Lettres modernes. Elle intègre la bibliothèque en 2009 où elle s'occupe de la lettre d'information de la bibliothèque numérique. Alexandre quant à

lui est bibliothécaire et juriste de formation et a ouvert un blog en 2010 sur les apports culturels du « numérique ». En 2012, Donna prend le poste de « chargé de produit » de la bibliothèque numérique où elle s'occupe des évolutions fonctionnelles de l'interface. L'utilisation de *Facebook* et *Twitter* est justifiée comme un prolongement de la newsletter et du blog qui informent simultanément sur les collections numérisées mises progressivement en ligne et décrivent l'utilisation des outils de recherche du site. Ils opèrent donc une médiation des collections aussi bien qu'une médiation technique sur les outils.

Ces deux personnes constituent le premier noyau du « groupe réseaux sociaux⁴¹⁶ » qui s'agrandit au fur et à mesure des évolutions de postes, que ce soit les changements de fonction d'un département à un autre ou les montées en grade. Michel remplace Donna lors de son congé maternité et reste à son retour. Après une formation en école de commerce, il devient, entre 2005 et 2009, un responsable commercial pour un éditeur de livres numériques : il est chargé de la vente de bibliothèques numériques à des bibliothèques, centres de documentation et entreprises. A partir de 2009 il va être « chef de projet services numériques aux bibliothèques et éditeurs » au sein de la DSR.

En 2011, le directeur de la direction des collections demande une représentation de ses équipes au sein de l'équipe gestionnaire. Une règle de fonctionnement s'instaure : le groupe sera constitué de membres de la DCO et du DSR. Elle participe d'un fonctionnement courant de cette institution où une parité est souvent mise en place pour neutraliser les tensions entre les deux grandes directions. Dans ce cas, l'enjeu est moins la gestion des réseaux socionumériques que la bibliothèque numérique elle-même dont la fréquentation est exponentielle à la fin des années 2010 :

« Donna : L'élargissement et le caractère transverse de l'équipe a été établi en 2011 à la suite d'une demande du Directeur des collections (...). Ce qui signifiait aussi le succès de publicité ou d'adhésion de l'établissement à ce projet-là. C'était une marque de succès, je pense qu'on peut dire ça comme ça.

Raphaël : Euh... oui. Ce n'était pas qu'une adhésion, c'était une volonté du directeur des collections d'avoir des retombées positives aussi du côté de sa direction dans la mesure où effectivement ça commençait à avoir du succès. Et ça a participé dans les équipes de direction autour d'un enjeu interne fort qui est la [bibliothèque numérique], tout simplement.⁴¹⁷ » (Donna, chargée de produit et Raphaël, chef de projet de la médiation numérique; pour la bibliothèque nationale)

⁴¹⁶ Entretien collectif (face-à-face, hiver 2014).

⁴¹⁷ *Ibid.*

« (...) parce que les directeurs des départements dont on émane qui nous ont proposé de faire partie de ce groupe ont vu un intérêt potentiel à la chose et ce sont dit aussi « ça mange pas de pain ». Je veux dire, c'est toujours la métaphore du bac à sable ou de la marelle, c'est bon, ça va être sympathique, oui c'est ça, ça va être sympathique ça n'a *aucun* enjeu⁴¹⁸ » (Léonard, chargé de numérisation).

Deux éléments structurants transparaissent dans cette décision : d'une part l'illégitimité des réseaux socionumériques que l'on retrouve dans de nombreux entretiens et d'autre part l'illustration d'une pratique courante qui consiste à s'engager dans une action dans le cas où elle se révélerait stratégique plus tard. Cette décision est possible car les coûts investis ne sont pas considérés comme très élevés en termes de temps de travail ou de mobilisation de personnel par rapport aux ressources symboliques qui peuvent en découler.

Deux personnes supplémentaires sont finalement intégrées. Raphaël a un parcours classique de conservateur de bibliothèque : classes préparatoires à l'École des Chartres, École des Chartres (voie contemporaine), licence et master en histoire puis formation à l'ENSIB. De 2010 à 2013, il est « coordinateur des services aux publics » au sein d'un des départements de la DCO, ce qui signifie qu'il occupe une fonction de gestion des plannings des professionnel·le·s en salle. Il se charge également d'une veille sur les « nouveaux services aux publics⁴¹⁹ » où les usages numériques prennent une place importante. Son directeur y pressent à la fois l'intérêt personnel de Raphaël mais également une possibilité de rendre plus visibles les collections dont il a la garde. L'expérience acquise au sein du « groupe réseaux sociaux » lui permet entre autres de changer de poste et de direction en devenant « chef de projet médiation numérique » de la bibliothèque numérique au sein de la DST (dans le même service que Donna). Ces nouvelles tâches sont constituées par la coordination de la newsletter, du blog et des pages éditoriales sur le site de la bibliothèque numérique, de la mise en place de partenariats de valorisation numérique des collections⁴²⁰ et par la participation au « groupe réseaux sociaux ». La deuxième personne à intégrer le groupe est Léonard qui est bibliothécaire et chargé de la numérisation dans un département de la DCO. Il a une formation en classes préparatoires littéraires puis valide un master en histoire. Il se charge en partie de la numérisation dans une librairie et dans des services d'archives avant d'intégrer la bibliothèque.

En 2014, l'équipe est composée de 6 personnes : Donna, Michel, Raphaël, Léonard auxquels se sont rajoutées Sacha et Joëlle, deux conservatrices de la DCO. Trois appartiennent à la DSR au sein du même département et trois font partie de la DCO au sein de départements

⁴¹⁸ *Ibid.*

⁴¹⁹ *Ibid.*

⁴²⁰ Par le biais par exemple de documentaires ou de partenariats avec des blogueurs.

différents. Comme ils et elles ne travaillent pas tous dans un même lieu et avec le même calendrier, l'ensemble se coordonne grâce aux échanges via un groupe *Facebook* privé. La fonctionnalité de discussion leur permet d'échanger plus rapidement que par mail. Ils et elles créent également une page *Facebook* « test » pour visualiser les publications et les corriger si besoin.

Chaque personne du groupe est responsable de la gestion pendant une semaine c'est-à-dire choisit, met en forme et publie des albums sur *Facebook*, écrit les *tweets* en lien avec les collections numérisées et répond aux internautes. Les autres membres de l'équipe sont mobilisés pour donner leurs avis. Ce fonctionnement est une garantie pour l'équipe d'une continuité de l'animation au fil des jours mais également d'une bonne gestion de leurs autres tâches. Les publications sur les réseaux sociaux ont pour sujet dans la majorité des cas les collections numérisées mais les questions des internautes ont trait à la fois aux informations pratiques concernant la bibliothèque et aux problèmes d'utilisation des outils de la bibliothèque numérique. La composition du groupe est vécue comme permettant une efficacité plus forte pour obtenir les informations demandées et un renouvellement des idées plus fort :

« Il s'agit de renseigner les usagers sur le plan pratique, d'avoir un discours sur les collections, de savoir à qui tu vas t'adresser pour poser la question sur le document. Si on ne fonctionne pas en réseau sur ce projet-là, c'est mauvais, c'est mauvais quoi.⁴²¹» (Donna, chargée de produit de la bibliothèque numérique, bibliothèque nationale)

Ainsi, ce groupe construit sa propre doctrine qui est détachée de l'agenda événementiel de la bibliothèque (expositions et événements scientifiques). Les choix sur les sujets et la forme employée se valident au sein du groupe. Cette politique est réalisée sans contrôle hiérarchique direct puisque les tensions entre les deux Directions interdisent que l'une ou l'autre puisse le faire. De fait, la parité des membres leur assure une grande liberté de choix et d'actions alors même que leurs postes d'origine ne sont pas des postes de direction.

Les conflits avec le service de la communication

Cependant, des conflits peuvent survenir avec la direction de la communication de la bibliothèque. Cette dernière coordonne la communication de la bibliothèque sur différents supports considérés comme traditionnels c'est-à-dire la presse et campagne d'affichage. Les rapports entre elle et le « groupe réseaux sociaux » se font sous l'angle de la concurrence professionnelle par une infantilisation des seconds :

⁴²¹ Entretien collectif (face-à-face, hiver 2014).

« Donna : souvent ils nous disent que ce qu'on fait c'est *suppeeer*, qu'ils sont très *fieeers*, ils ont une certaine dose de sympathie pour ce qu'on fait comme si on était des mômes qui jouent à la marelle dans la cour de l'école, et qu'ils veulent bien nous écouter si on a des conseils comme ça mais....

Raphaël : ce sont quand même eux les professionnels de la communication !⁴²² »
(Donna, chargée de produit et Raphaël, chef de projet de la médiation numérique)

Un cas emblématique de conflit, apparu en 2014, met à jour deux conceptions de la communication, « deux cultures⁴²³ », qui s'expriment comme étant opposées et qui traduisent la concurrence entre deux groupes professionnels. Le *tweet* d'un blogueur a été *retweeted* par le compte de la bibliothèque numérique. Il y donnait le lien vers un article de son blog traitant des religieux français et de leurs relations avec des femmes prostituées au XVIIIe siècle. L'article était basé sur un document numérisé de la bibliothèque, elle-même abondamment citée comme source. *Retweeter* des mentions d'articles de blogueur.se.s utilisant des documents de la bibliothèque numérique fait partie de la ligne éditoriale du « groupe réseaux sociaux » qui consiste à mettre en visibilité la participation des publics. Le *retweet* n'est pas une simple opération de transfert et

« peut être compris [...] comme moyens de participer à une conversation diffuse. Transmettre des *tweets* n'est pas simplement s'adresser à de nouvelles audiences, mais aussi de légitimer et d'échanger avec les autres.⁴²⁴ » (Boyd, Golder, et Lotan, 2010, p. 1)

Un conflit survient au moment où des plaintes se manifestent sur *Twitter* de la part d'un abbé et d'un petit groupe de catholiques conservateurs accusant la bibliothèque d'être « christianophobe ». Cet abbé, personnage médiatique publiant dans la presse, menace le service de la communication d'écrire un article si le *retweet* n'est pas supprimé. L'information est transmise à tous les échelons hiérarchiques jusqu'au président de l'établissement. Un jour plus tard, la présidence demande de supprimer le message, et le « groupe réseaux sociaux » ne peut qu'obtempérer.

Les arguments qui opposent le service de la communication et le « groupe réseaux sociaux » sont principaux de trois ordres : conflit culturel, conflit sur la déontologie de la communication et

⁴²² *Ibid.*

⁴²³ *Ibid.*

⁴²⁴ Citation originale : « [...] *retweeting* can be understood [...] as a means of participating in a diffuse conversation. Spreading *tweets* is not simply to get messages out to new audiences, but also to validate and engage with others ». Traduite par nous.

conflit sur les procédures de travail. Premièrement, l'enjeu est de savoir ce qu'une bibliothèque peut légitimement diffuser en termes de culture c'est-à-dire une culture de « bon goût » :

« Leur avis sur le billet de blog, c'est que c'était polémique et je cite « mal écrit et vulgaire » et qu'eux en tant que professionnels de la communication n'auraient jamais *retweeté* ce *tweet-là*⁴²⁵. » (Donna, chargée de produit de la bibliothèque numérique, bibliothèque nationale)

Mal à l'aise, le service de la communication est embarrassé pour répondre à l'accusation de « christianophobie », qui est une imposture sociologique⁴²⁶, et concentre donc son argumentation sur l'article du blog jugé problématique. Une interrogation peut naître sur ce qui est réellement « vulgaire » ici : les documents qui servent de base au billet de blog et qui font déjà partie des collections de l'institution ou bien le traitement qui en a été fait. Dans le premier cas, cela signifie que certains sujets ou documents sont plus légitimes que d'autres, alors même qu'ils ont déjà fait l'objet d'une sélection patrimoniale. Cette dernière signifie qu'on leur a déjà accordé une valeur supérieure à d'autres types d'objets et qu'on les désigne pour entrer dans un héritage qu'on souhaite transmettre aux générations futures (Choay, 1992, pp. 78-82). Dans le deuxième cas, cela signifie qu'une institution culturelle et patrimoniale se doit de légitimer seulement les expressions qui utilisent des normes culturelles élitistes c'est-à-dire « de bon goût et bien écrit », même si par ailleurs, le billet de blog en question ne faisait aucune erreur d'ordre scientifique.

Deuxièmement ce cas divise sur les manières de répondre aux plaintes du public. Le service de la communication souhaite contrôler la communication en effaçant toutes les traces du conflit. Le « groupe réseaux sociaux » aurait fait le choix de laisser le message car la suppression de traces numériques serait contraire aux usages sur *Twitter* où une « transparence » des médias serait de rigueur⁴²⁷. De plus, un établissement public ne devrait pas céder face à des groupes de pression, la

⁴²⁵ Entretien collectif (face-à-face, hiver 2014).

⁴²⁶ D'abord, un document daté de 1790 qui établit d'après des registres de police une liste de religieux qui ont eu des rapports sexuels avec des femmes prostituées n'est pas en soi un document discriminant. Même s'il s'agit d'un document critique, il ne stigmatise pas une partie de la population en raison de son appartenance à une religion, à un sexe ou encore une couleur de peau. L'argumentation mise en place est la même rhétorique qui affirme de l'existence d'un « racisme anti-Blancs ». Il s'agit d'un renversement de l'argumentation où les groupes majoritaires se réapproprient un discours sur le racisme dont ils seraient victimes, « en [désarticulant] la notion de racisme [...] de ses bases historiques » (Charrieras, 2014, p. 248) et qui permet de « transformer les victimes de racisme en agresseurs racistes » (*Ibid.*, p. 251). Des discours sur le « sexisme anti-hommes » procèdent de la même manière.

⁴²⁷ La tension entre les tenants d'une « transparence » et ceux d'une « clôture » en communication publique ne prend pas sa source dans les réseaux socionumériques. C. Oger a montré comment cette tension se fait jour, par exemple, au sein de la Défense à la fin des années 90 dans un contexte de réforme de l'institution de la défense elle-même (Oger, 2003). Les promoteurs de la « transparence » dans l'armée de terre qualifient leur modèle de communication comme « décoincé » et « décripé » (*Ibid.*, pp. 84-85). Ici, ce discours est réactualisé par certaines caractéristiques qu'on fait

suppression du message pouvant servir à l'avenir de précédent. Enfin ils considéraient qu'un article mentionnant la bibliothèque numérique dans la presse ne pouvait qu'apporter une visibilité bénéfique même si l'article avait été critique. Ce dernier argument s'explique par le fait que ces professionnel·le·s considèrent la bibliothèque numérique comme étant insuffisamment connue du public. Ainsi le « groupe réseaux sociaux » revendique des compétences en communication et particulièrement une connaissance des publics numériques mais également une nouvelle éthique de la communication pour les établissements publics, teintée d'un pragmatisme assumé face à des enjeux médiatiques considérés comme de plus en plus importants. Les interactions avec les publics et les caractéristiques sociotechniques du site obligent les professionnel·le·s à formuler ces nouvelles valeurs associées à la communication.

Enfin, la validation des décisions par tous les échelons d'une organisation très hiérarchisés serait en contradiction avec les usages de *Twitter* qui exige une certaine réactivité :

« Même en termes de timing dans la réaction, on était off. Retirer le *tweet* 24h après la réaction, c'était déjà... ça avait plus de sens. Même en termes de réactivité et de souplesse... c'est remonté, c'est redescendu, il y a eu des mails. C'était vraiment le retour du refoulé de la chaîne de validation hiérarchique et c'était assez violent.⁴²⁸ » (Donna, chargée de produit de la bibliothèque numérique, bibliothèque nationale).

Les réactions autour du *retweet* ayant été très limitées dans le temps et très peu reprises dans d'autres sphères médiatiques que celle de l'abbé, on peut comprendre l'exigence de suppression du *retweet* comme la réaffirmation par le service de la communication de sa légitimité pour toute action de communication, quel que soit le support.

Jusqu'à un certain seuil, ce groupe informel a réussi à déjouer les hiérarchies traditionnelles puisque les décisions concernant les publications ne sont validées que par le groupe lui-même qui n'est pas sous l'autorité de la direction de la communication. Cette liberté est permise car la légitimité du « groupe réseaux sociaux » et de leurs actions sont reconnues grâce au nombre important d'abonné·e·s sur *Facebook* et sur *Twitter* mais également par les articles dans la presse en ligne la mettant à l'honneur. Ces professionnel·le·s peuvent être limité·e·s dans leurs actions lorsque des problèmes considérés comme relevant de la communication de crise « traditionnelle » sont rencontrés c'est-à-dire des revendications par mails et par voie de presse. Si les mécontentements de l'abbé n'avaient été circonscrits qu'à *Twitter*, les professionnel·le·s du service de la communication n'aurait sans doute pas réagi puisqu'ils sont très peu familier de ce canal. La

porter aux réseaux socionumériques eux-mêmes et à *Twitter* en particulier (rapidité, humour, personnalisation de la relation entre les publics et l'institution, etc.).

⁴²⁸ Entretien collectif (face-à-face, hiver 2014).

menace d'un « bad buzz » a pour réaction le silence de l'institution et l'effacement des « traces » numériques jugées controversées. Dans une opposition formulée comme les « anciens » contre les « modernes », le « groupe réseaux sociaux » promeut une communication institutionnelle « affective⁴²⁹ », qui peut être humoristique, et qui se revendique comme éthique, « transparente » et par moments, pragmatique.

Résumons-nous. Les *community managers* sont employés à des postes variés, rattachés à quatre grands domaines professionnels des organisations culturelles : la conservation, la communication, les publics et le multimédia. Les frontières entre ces domaines étant définies de manière artificielle et très contextuelle, l'ouverture de comptes des réseaux socionumériques entraîne des conflits au sein des organisations car leur maîtrise peut être revendiquée par les professionnel·le·s de ces quatre grands territoires. Les limites sont rediscutées par les réseaux socionumériques de par leur double aspect médiatique : comme média au sens industriel du terme qui les rapproche de la presse et de la télévision et comme support de médiation culturelle. Pour légitimer leurs actions et en garder la maîtrise, les professionnel·le·s déploient des stratégies argumentatives et professionnelles qui sont, encore une fois, situées. Les cas présentés décrivent des stratégies mises en place par les professionnel·le·s pour permettre l'appropriation des réseaux socionumériques par les institutions. Deux stratégies sont à l'œuvre : soit les réseaux socionumériques sont « implémentés » sur d'anciennes fonctions comme la médiation culturelle ou la communication qui deviennent « digitale » ou « numérique », soit les professionnel·le·s créent de nouveaux de « territoires » professionnels (Abbott, 1988). Dans chacun des cas, la reconnaissance institutionnelle se fait par étapes : chez les collègues proches, par la direction, et par les autres services dans des configurations propres à chaque contexte. Si le soutien des collègues et des autres services n'est pas suffisant, l'appui ou le silence approbateur de la direction est nécessaire au bout d'un moment. Que les enjeux soient professionnel·le·s ou institutionnels, on voit bien comment ils sont reformulés au fur et à mesure, retraduits selon ses propres conceptions des pratiques professionnelles et les configurations professionnelles et que leurs significations se fabriquent par tâtonnement⁴³⁰.

Des tensions émergent car tous ces acteurs – médiateurs et médiatrices culturel·le·s, chargé·e·s de communication, chargé·e·s du multimédia – se disputent le rôle d'« intermédiaires culturels ». Cette notion apparaît pour la première fois dans l'ouvrage *La Distinction* de P. Bourdieu pour caractériser des acteurs à la frontière du champ artistique et dont le rôle est de

⁴²⁹ Raphaël, chef de projet de médiation numérique (face-à-face, hiver 2014).

⁴³⁰ Ce que laisse moins deviner le récit forcément contraint, linéaire et résumé de ces dynamiques dans le cadre de ce manuscrit.

mettre en correspondance les œuvres et le public afin de consacrer économiquement et symboliquement ces dernières (Bourdieu, 1979). Deux ouvrages récents et complémentaires revisitent cette notion : *Les stratégies de la notoriété: intermédiaires et consécration dans les univers artistiques* (Lizé, Naudier, et Sofio, 2014) et *La culture et ses intermédiaires: dans les arts, le numérique et les industries créatives* (Jeanpierre et Roueff, 2014). Prenant en compte les transformations socio-économiques des mondes artistiques et notamment le rôle croissant des industries numériques, les auteur·e·s de ces ouvrages opèrent une caractérisation fine du rôle des intermédiaires dans la valorisation des œuvres et la structuration des marchés. Ils et elles explorent ainsi les cas des galeristes, des producteurs de « cinéma d'auteur », des agents artistiques, et des intermédiaires dans le domaine de la bande dessinée, du graffiti, de la pornographie, etc. Un seul texte dans ces deux ouvrages traite des métiers de la culture publique et prend pour objet les étudiant·e·s qui se destinent à être « administrateur culturel ». Leurs goûts culturels structureraient la mise en correspondance des œuvres et des publics du fait de « la faiblesse voire [de] l'absence de standardisation des compétences requises et des tâches à effectuer [qui] a pour corollaire la grande perméabilité de ces métiers aux caractéristiques personnelles » (Dubois, 2014)⁴³¹.

Il nous semble que les acteurs cités plus haut concourent tous et toutes (sans être les seul·e·s), à définir les politiques culturelles publiques, à des degrés divers, à structurer ce domaine en tentant de les faire correspondre à des goûts existants ou à faire exister. Ces rôles d'intermédiation symbolique sont renforcés depuis les années 90 par le « tournant communicationnel » (Jacobi, 2012; Davallon, 1992) des institutions culturelles qui correspond également à leur mise en marché. Les tâches d'éditorialisation, de construction d'image (de marque), de conception de dispositifs de médiation, en ligne et *in situ*, contribuent à des « mises en forme » de la culture dont le but est d'attirer de plus en plus de publics diversifiés dans un champ où la concurrence avec les industries culturelles et les autres institutions culturelles est extrêmement forte.

Si ces groupes professionnels participent tous au même but, ils n'ont pas les mêmes normes, les mêmes valeurs et les mêmes manières de travailler, ce qui provoque des conflits. Ceux avec les services de communication sont les plus forts et l'enjeu se résume en ce que « la parole institutionnelle ne se partage pas, elle se distribue » (Oger, 2003, p. 87). Les modalités de ces frictions peuvent varier d'une institution à l'autre: concurrence entre la figure du *community manager* et l'image de l'institution et/ou de son directeur ou directrice, conflits sur les valeurs et l'éthique qui fonde une communication institutionnelle (c'est-à-dire redéfinition d'une communication institutionnelle), accaparement de la parole institutionnelle, etc.

⁴³¹ L'article reprend des passages de l'ouvrage : Dubois Vincent, *La culture comme vocation*, Paris : Raisons d'agir, 2013.

2. Les profils des *community managers*

Actuellement, les professionnel·le·s en charge des réseaux socionumériques occupent des postes dont le l'inscription dans l'organigramme fonctionnel des établissements est extrêmement varié. Ce constat nous incite à une extrême prudence pour les caractériser comme un groupe professionnel. Deux explications peuvent être proposées : soit « les *community managers* » sont en cours de « professionnalisation » et ils ne constituent pas encore un groupe professionnel aux caractéristiques visibles ; soit les métiers de culture seraient structurellement caractérisés par une « indétermination relative » (Dubois, 2014, p. 2). Si, pour l'heure, une explication ne l'emporte pas sur l'autre, l'analyse laisse apparaître cependant, et de manière indiscutable, que les membres de ce groupe possède des caractéristiques communes en termes de formation, de compétences numériques et de certaines pratiques culturelles.

2.1. Parcours universitaires et compétences numériques

2.1.1. Des métiers intellectuels

Les professionnel·le·s qui gèrent la présence des établissements patrimoniaux sur les réseaux socionumériques possèdent un niveau de certification égal ou supérieur à Bac+5 : environ 80 % des répondant·e·s à notre enquête détiennent au moins diplôme de master (figure 50). À l'inverse, les diplômés d'un niveau inférieur (licence et bac) représentent 35 répondant·e·s sur 206 (17 % des répondant·e·s). L'animation des comptes est assurée dans une large majorité par les individus ayant un parcours menant à des « professions intellectuelles » (Peyrin, 2012).

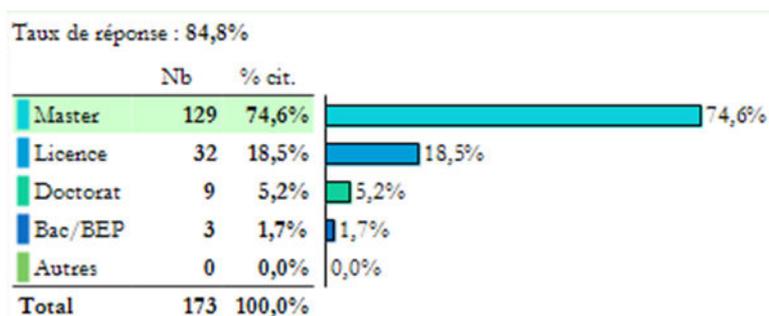


FIGURE 50 : NIVEAU DE CERTIFICATION DES *COMMUNITY MANAGERS*

En étudiant les disciplines de spécialités (figure 51), nous notons d'abord une double polarité : d'une part, les sciences humaines et sociales, d'autre part, un ancrage disciplinaire à relier à la nature des établissements et la valorisation de leur collections (métiers du patrimoine, ingénierie culturelle et tourisme). Une formation en droit ou en sciences politiques est rare. Au total, on observe que ces professionnel·le·s dont l'activité est souvent présentée comme relevant de la

communication, n'ont suivi un cursus sanctionné par un diplôme en communication que dans 1/6ème des cas.

	Nombre	Cit %
Bac/BEP	3	1,6
PATRIMOINE, INGÉNIERIE CULTURELLE ET TOURISME	80	44,2
Licence tourisme	8	4,4
Master muséologie/patrimoine/archives	24	13,2
Master ingénierie culturelle/tourisme	48	26,6
SCIENCES HUMAINES ET SOCIALES	56	30,6
Licence SHS	13	7,1
Master histoire/HDA/sociologie	29	15,9
Master arts plastiques/graphisme/archi	5	2,7
Doctorat HDA/lettres	9	4,9
SCIENCES	4	2,2
Master sciences	4	2,2
COMMUNICATION ET MARKÉTING	30	16,5
Licence communication et marketing	12	6,6
Master communication et marketing	18	9,9
DROIT ET SCIENCES POLITIQUES	5	2,2
Master droit/sciences po	5	2,7
AUTRES	4	2,2
Autres	4	2,2
TOTAL	182	100

Taux de réponse : 84, 8%

FIGURE 51 : DOMAINES DE CERTIFICATION DES *COMMUNITY MANAGERS*

En prenant en compte les domaines et niveaux de certification des *community managers*, on constate que leurs profils sont proches de ceux des médiateurs et médiatrices (Peyrin, 2010) et indiquent un élargissement des formations qui peuvent mener à un métier au musée. Ces dernières attestent également de la montée en puissance durable des problématiques liées à la valorisation des collections, à la médiation et à l'adresse aux publics.

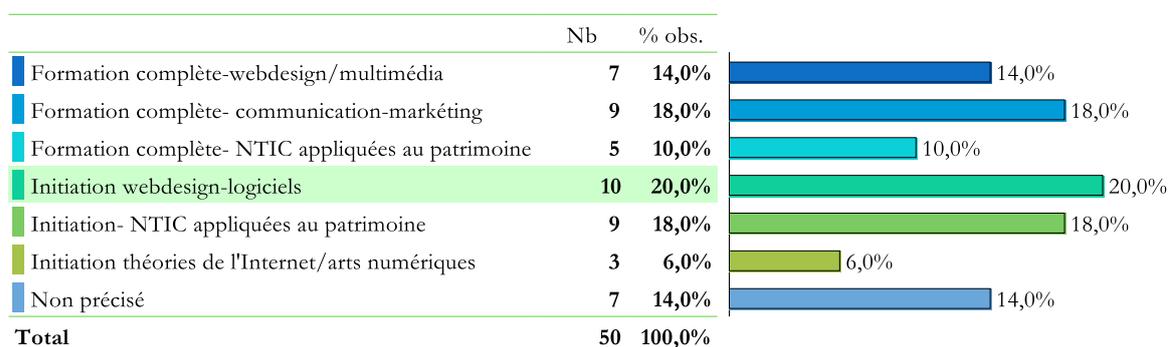
2.1.2. Modalités d'acquisition de compétences numériques

Des formations initiales au « numérique » peu fréquentes

Dans l'éventail des diplômes obtenus par les répondant·e·s, peu d'intitulés mentionnent une dominante « multimédia » ou « nouvelles technologies ». Pour autant, environ la moitié (88 répondant·e·s) déclare avoir été initiée d'une manière plus ou moins forte lors de leur parcours universitaire ou professionnel : 69 ont suivi une formation unique, 18 en ont suivi à deux moments

distincts et un seul a suivi des formations à trois moments distincts de sa carrière. La seconde moitié de l'échantillon déclare n'avoir suivi aucune formation spécifique et a développé ses compétences uniquement via une expérience « sur le tas », à l'instar des médiateurs et médiatrices dans les années 90 (Peyrin, 2010, p.47).

Pour les 50 individus déclarant avoir eu une formation au « multimédia » dans leurs parcours universitaire (figure 52), 21 ont reçu une formation entièrement dédiée à un des aspects. Souvent, elle a pris place au sein d'un cursus dans le domaine de la communication et du marketing⁴³² ou de la communication spécialisée sur « les nouvelles technologies de l'information et de la communication ». D'autres fois, le cursus conduisait à exercer un métier dans le domaine du tourisme, à l'instar du DESS « Chargé de développement territorial, tourisme et culture »⁴³³.



Taux de réponse : 27,6%

FIGURE 52 : TYPES DE FORMATION AU « MULTIMÉDIA »

D'autres encore ont suivi une formation davantage orientée vers la création de dispositifs multimédias ou de sites internet. L'accent est alors mis sur la connaissance des différents logiciels de graphisme et de traitement des images et du développement informatique (apprentissage du code à l'instar de la licence professionnelle Systèmes informatiques et logiciels, spécialité Communication, Informatique, Multimédia proposée par l'université de Paris VIII⁴³⁴) ou

⁴³² Par exemple, le master 2 Marketing international, communication, culture de l'IAE de Lille. cf. IAE, « Master 2 - MCC - Marketing Communication Culture », [en ligne], <http://www.iae.univ-lille1.fr/formation/master-2-mcc-marketing-communication-culture>, consulté en février 2014.

⁴³³ Cette formation n'existe plus en tant que telle. Un équivalent est le master Valorisation économique de la culture, Parcours Culture, Patrimoine, Tourisme de l'université d'Angers. cf. Université d'Angers, « Parcours Culture, patrimoine, Tourisme », [en ligne], <http://www.univ-angers.fr/fr/formation/offre-de-formation/MLMD/0002/mmc-850/mpapc-1.html>, consulté en février 2014.

⁴³⁴ Université Paris 8, « Licence professionnelle Systèmes informatiques et logiciels, spécialité Communication, Informatique, Multimédia proposée par l'université de Paris 8 », [en ligne], http://www.iut.univ-paris8.fr/files/webfm/administration/com/N_Contentu_CIM.pdf, consulté en février 2014.

l'éditorialisation (Formation courte qualifiante CEGOS Webmaster éditorial). Comme pour la communication et le marketing, ces formations peuvent avoir un débouché dans le domaine de la diffusion culturelle (par exemple, la licence professionnelle Activités et technique de communication, spécialité « chargé de communication culturelle et multimédia » de l'université de Cergy-Pontoise⁴³⁵).

Enfin certain·e·s ont étudié l'utilisation des TIC dans l'exercice des métiers du patrimoine. On évoquera notamment : le CAPES Documentation avec un accent porté sur la structuration et la construction des bases de données et le traitement des documents; la licence professionnelle Métiers de l'exposition et technologie de l'information⁴³⁶ dont le but est de pouvoir construire un projet multimédia en plus de l'organisation de projets culturels et une formation à l'Institut National du Patrimoine sur la conservation et la valorisation des fonds anciens photographiques ou documents plats. La licence professionnelle Images et Histoire de l'université de Toulouse Le Mirail propose quatre pôles d'enseignements théoriques et pratiques: « histoire culturelle », « informatique et langue », « droit communication et presse » et « archives et image »⁴³⁷.

Pour 22 enquêté·e·s, une initiation a eu lieu sous la forme d'un cours dédié dans un cursus plus généraliste dans deux domaines déjà repérés (le webdesign et les logiciels informatiques ainsi que l'utilisation des NTIC dans le domaine patrimonial ou culturel) mais également celui des arts numériques ou des digital studies.

Dans le cadre d'études patrimoniales ou culturelles, ces séminaires d'une vingtaine d'heures sont intitulés « Les technologies numériques appliquées au patrimoine » et dispensés dans la formation des conservateurs et conservatrices de l'INP⁴³⁸ ou « Les formes culturelles-les dispositifs

⁴³⁵ Université Cergy Pontoise, « Licence professionnelle Chargé de communication culturelle et multimédia », [en ligne], <http://www.u-cergy.fr/fr/formations/schema-des-formations/LP/STS/e33-101.html>, consulté en février 2014.

⁴³⁶ Université de Franche-Comté, « LP spécialité Métiers de l'exposition et technologie de l'information », [en ligne], http://formations.univ-fcomte.fr/ws?_profil=&_cmd=getPdf&_oid=CDM-PROG5111&_oidProgramAnnexe=&_lang=fr-FR, consulté en février 2014.

⁴³⁷ Licence professionnelle Images & Histoire UFR Histoire, Arts et Archéologie – Département d'Histoire-Une licence de l'Université Toulouse Le Mirail, « Licence pro Images & histoire. Une formation pour se professionnaliser », [en ligne], <http://www.imageshistoirepro.fr/etudiants/enseignements>, consulté en février 2014.

⁴³⁸ Anciennement dédié à la numérisation et à l'utilisation des différentes bases de données patrimoniales, ce cours d'une durée de 20h propose pour la rentrée 2014/2015 une ouverture sur les usages innovants du numérique et les réseaux socionumériques est proposée. cf. INP, « Guide de l'élève. La formation initiale des conservateurs du patrimoine. Département des conservateurs. 2014-2015 », [en ligne], http://www.inp.fr/index.php/fr/devenir_conservateur_du_patrimoine/formation_des_conservateurs, consulté en février 2014, p. 18.

numériques » proposé par l'université d'Avignon et des Pays du Vaucluse⁴³⁹. Les enseignements peuvent aussi être des bases en informatique dispensés dans les licences ou les masters en arts, en études culturelles ou en lettres.

Des enseignements spécifiques autour de la création d'un site internet et des logiciels de publication assistée par ordinateur (PAO) sont proposés dans certains masters de valorisation culturelle (Métiers du patrimoine, Médiation culturelle, Sciences et techniques des expositions, etc.).

Enfin certains professionnel·le·s ont abordé des aspects plus théoriques ou artistiques notamment par le cours « la culture numérique, le musée et l'œuvre d'art » du master recherche Histoire et politique des musées et du patrimoine artistique de Paris 1 Panthéon Sorbonne⁴⁴⁰; par le master Arts plastiques, sciences de l'art, design, arts numériques de l'université Jean Monnet de Saint-Etienne⁴⁴¹ ou par le biais d'un mémoire de recherche sur les communautés en ligne dans le cadre d'un master en information-communication.

Ces professionnel·le·s ont été plus ou moins formé·e·s et sensibilisé·e·s au « numérique » dans une acception très large c'est-à-dire à certains aspects théoriques, pratiques ou en termes d'enjeux culturels. On est loin d'être en présence d'un groupe professionnel où les savoirs techniques forment un socle commun appris lors de formations communes et par la socialisation avec les autres (Champy, 2012, pp. 44-47).

Une familiarité numérique acquise lors d'un emploi antérieur

Deux cas de figure se présentent lorsque les enquêté·e·s déclarent avoir suivi une formation lors d'un emploi précédent: ou bien il s'agit d'un apprentissage continu « sur le tas » ou bien il s'agit de formations spécifiques comme le permet le droit individuel à la formation (DIF) ou le suivi de colloques ou manifestations scientifiques.

À titre d'exemples, les formations ponctuelles peuvent être un enseignement sur l'identité numérique délivrée par le Centre d'information et de ressources pour les musiques actuelles (Irma),

⁴³⁹ Université d'Avignon et des Pays du Vaucluse, « Master Médiations De La Culture Et Des Patrimoines », [en ligne], <http://www.univ-avignon.fr/fr/formations/choix/fiche/diplome/master-mediations-de-la-culture-et-du-patrimoine/contenus.html>, consulté en février 2014.

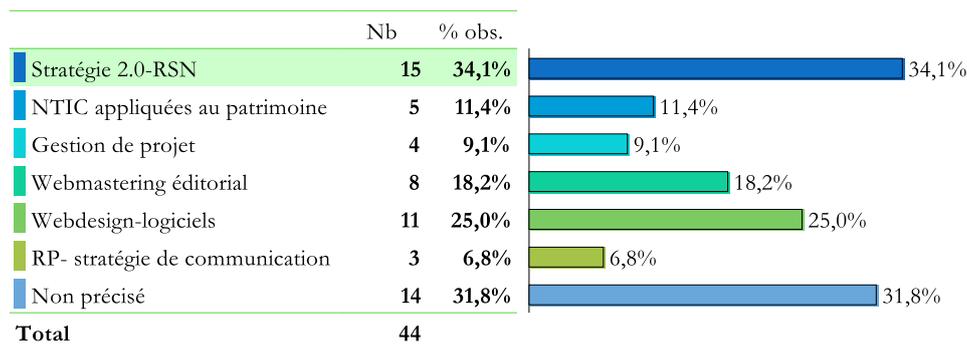
⁴⁴⁰ Université Paris-Sorbonne, « master Patrimoine et musée », [en ligne], http://www.univ-paris1.fr/fileadmin/UFR03/Docs_2011__2012/Brochures/016_ufr03_master_ha_2011-2012.pdf, consulté en février 2014.

⁴⁴¹ Université Jean Monnet de Saint-Etienne, « master Arts plastiques, sciences de l'art, design, arts numériques », [en ligne], <https://www.univ-st-etienne.fr/fr/formation/master-XB/arts-lettres-langues-ALL/master-arts-parcours-arts-numeriques-program-master-arts-parcours-arts-numeriques.html>, consulté en février 2014.

une journée d'étude organisée par l'association des professionnels de l'information et de la documentation (Adbs) ou par le Club Innovation et Culture France (CLIC), ou encore une journée sur les bibliothèques et numérique⁴⁴².

Une familiarité numérique acquise dans l'emploi actuel

Cette familiarité a eu tantôt pour contexte des formations spécifiques encadrées par le droit du travail, tantôt des colloques ou manifestations scientifiques..



Taux de réponse : 24,3%

FIGURE 53 : FORMATIONS SUIVIES DANS L'EMPLOI ACTUEL

Un·e professionnel·le· sur quatre (24,3% des répondant·e·s) a suivi au moins une formation dans le cadre de son emploi actuel (figure 52). Ces formations prennent la forme de courtes sessions d'une ou deux journées jusqu'à des formats plus longs pouvant conduire à la validation d'une licence professionnelle. Elles sont données par des organismes publics comme le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) et ses services déconcentrés pour la formation des cadres territoriaux comme ses instituts nationaux spécialisés d'études territoriales (INSET), l'Institut national des études territoriales (INET) ou certains offices de tourisme (Pôle touristique de Vendée, Académie e-tourisme de la Région Pays de la Loire). Des organismes privés proposent des stages comme les sociétés de formation professionnelle (SYNOPSIS, CEGOS, SIFCO, CCM Benchmark, Pyramyd, ATAO, ARTES, EMI-CF.D, CF.PJ spécialisé dans les métiers du journalisme), tout comme des entreprises en communication (INOVAGORA, Stratégies), des syndicats professionnels (SNELAC-Syndicat national des espaces de loisirs, d'attraction et

⁴⁴² Il reste à faire un relevé des formations proposées par le département de la formation technique et scientifique du ministère de la Culture et de la Communication pour affiner la connaissance de l'informatisation des pratiques professionnelles et de la formation aux TIC chez les professionnel·le·s de la culture. Ce travail d'archives et d'entretiens n'a pas pu être réalisé dans le temps imparti de la thèse.

culturels), des associations professionnelles (AAF-association des archivistes français) ou des structures directement liées aux plateformes numériques (Wikipédia). Enfin dans quelques cas, les professionnel·le·s sont formés en interne, par la direction de la communication de leur établissement (DICOM de la Ville de Paris) ou la direction départementale des systèmes d'information.

Concernant une formation axée « stratégie 2.0 - réseaux socionumériques », il s'agit avant tout de prendre en compte les changements introduits par les réseaux socionumériques en termes d'enjeux de communication et de s'initier à leur utilisation comme par exemple le stage « Développer sa structure via le web 2.0 » (CNFPT, 2012, 35h), le stage de perfectionnement « Community Manager » (CCM Benchmark, 2 jours) ou « Maîtriser les réseaux sociaux » (ARTES, 2 jours). Certaines de ces prestations sont focalisées sur le champ patrimonial et culture comme « archives et internet, les nouveaux enjeux » (AAF, formation entre 1 et 3 jours), les conférences annuelles « Communicating the museum » (2 à 3 jours) ou les ateliers du Club Culture et Innovations France (CLIC) (séminaires thématiques ou présentations de cas).

Pour la création et la structuration de sites internet, deux types d'enseignement sont proposés: le webmastering éditorial concerne l'apprentissage de l'écriture sur le web (et dans un cas, écriture marketing) et le webdesign traite de l'utilisation des logiciels de graphisme et de PAO. Par exemple: « HTML5, CSS3 et responsive web design » (Pyramyd, 2 x 21h), « formation au backoffice site web » (INOVAGORA) ou encore « Images pour le web avec Photoshop » (CNFPT, 21h).

Deux formations généralistes ont pu être suivies: les formations de type « gestion de projet » mais également des formations sur la gestion du temps de travail et des priorités ainsi que des formations concernant les stratégies de communication générales englobant certains aspects numériques.

Synthétiquement, les formations proposant d'explorer un aspect lié aux TIC définissent les domaines professionnels auxquels elles sont appliquées dans les milieux culturels et patrimoniaux à savoir la communication (« communication culturelle », « communication numérique », etc.), la médiation (« TIC appliquées au patrimoine », « valorisation numérique », etc.) et la création artistique (« arts numériques »). Un décalage est visible entre le taux de professionnel·le·s formés à au moins un de ces aspects (env. 50%) et le développement des politiques culturelles numériques à partir des années 90 (*cf.* chapitre 1).

Des pratiques culturelles numériques personnelles très aguerries

Rappel méthodologique

Au moment de mener l'enquête, nous avons souhaité pouvoir caractériser les usages d'internet dans l'année chez les enquêté·e·s. S'il existe des enquêtes qui interrogent la diffusion des nouvelles technologies dans la société, notamment celles menées par le CREDOC (Bigot, Crouette et Daudey, 2013), elles sont centrées majoritairement sur des taux d'équipement technologiquement et des taux de pratique (par exemple, le nombre de SMS envoyés par semaine). Ces enquêtes ont l'avantage d'être réitérées chaque année et de permettre un suivi très fin des usages des nouvelles technologies à une échelle globale.

Parallèlement ce même centre de recherche mène des études sur l'usage d'internet et des technologies de l'information et de la communication dans la cadre des visites muséales et patrimoniales (Bigot, Daudey, Hoibian et Müller, 2012), par exemple télécharger les commentaires d'œuvres exposées ou acheter son billet en ligne.

Prenant en compte les *community managers* travaillant majoritairement dans les musées et faisant l'hypothèse d'un lien très fort de leurs pratiques culturelles numériques personnelles sur leur métier, nous souhaitons interroger leurs pratiques de manière plus spécifique que dans les enquêtes *La diffusion des technologies de l'information et de la communication dans la société* mais plus générale que dans *La visite des musées, des expositions et des monuments*. Le choix a alors été de reprendre les mêmes questions que dans le dernier opus de *Pratiques culturelles des français* (Donnat, 2009b) qui interrogent les pratiques culturelles numériques d'un échantillon représentatif de la population française de plus de 15 ans à partir de 20 questions différentes. Malgré des résultats datant de 2008 (soit 5 ans avant le lancement de notre enquête), ils nous permettent des comparaisons avec des données de référence.

Les résultats d'études publiées entre la fin de notre enquête et aujourd'hui, comme *Pratiques culturelles en ligne, en France et en Europe - Points de repère et de comparaison 2007-2014* (Laurent, 2015) nous servent à éclairer les résultats obtenus.

Ces professionnel·le·s sont fortement connecté·e·s à internet à titre personnel. En effet, la totalité des répondant·e·s déclarent se connecter plusieurs fois par semaine *a minima* et 84% d'entre eux plusieurs fois par jour. À la même époque, 77% de la population française se connecte tous les jours à domicile, 14 % une à deux fois par semaine, 5% plus rarement et 5% jamais (Bigot, Crouette et Daudey, 2013, p. 67).

Par rapport à la population française en 2008 (figure 54), on constate chez les *community managers* des pratiques numériques globalement plus nombreuses quel que soit les usages interrogés. Parmi les 20 modalités, le nombre de pratiquant·e·s est légèrement plus bas, avec un écart de 1 et 8 points pour 7 d'entre elles (envoyer dans mails, vendre aux enchères, etc.) À l'inverse, pour les 14 autres modalités, les taux de pratiquant·e·s augmentent de 5 points (chercher des informations pratiques) jusqu'à 51 points (visiter un musée ou une exposition en ligne).

	Enquête PCF 2008	Enquête "community managers" (n=204)	Nombre de points d'écart
Envoyer et recevoir des mails	88%	80%	-8
Communiquer à l'aide d'une messagerie instantanée (Messenger, Skype, etc.)	59%	54%	-5
Faire des recherches documentaires, consulter des bases de données	84%	83%	-1
Jouer à des jeux en réseau	15%	10%	-5
Participer à des chats ou des forums de discussions	19%	14%	-5
Aller sur un site de rencontre	6%	3%	-3
Vendre ou acheter aux enchères	29%	22%	-7
Télécharger des logiciels, des programmes, de la musique ou autre chose	40%	59%	+19
Aller sur un site de partage de fichiers (<i>Youtube, Dailymotion</i> , etc.)	33%	68%	+35
Mettre des photos, des vidéos ou de la musique en ligne pour partager avec des proches ou non	30%	46%	+16
Créer ou mettre à jour votre blog ou votre site personnel	13%	21%	+8
Visiter des blogs ou des sites personnels	44%	72%	+28
Visiter un musée ou une exposition en ligne	12%	63%	+51
Chercher des informations pratiques (horaires, météo, formulaires administratifs, etc.)	80%	85%	+5
Gérer vos affaires personnelles (banque, impôts, payer des factures, etc.)	56%	77.5%	+21,5
Suivre un enseignement en ligne ou une formation	6%	19%	+13
Regarder en direct un programme de télévision	16%	46%	+30
Acheter ou commander en ligne	52%	76.5%	+24.5
Écouter en direct la radio	31%	59%	+28
Lire en ligne des journaux ou des magazines	39%	68%	+19

FIGURE 54 : COMPARAISON DES TAUX DE PRATIQUES NUMÉRIQUES DANS L'ENQUÊTE PCF ET NOTRE ENQUÊTE

Il convient de rester prudent en rappelant que les pratiques numériques ont généralement augmentées ces dernières années en Europe. Concernant les pratiques culturelles numériques, on constate une « démocratisation », une diversification et une intensification des pratiques numériques culturelles (Laurent, 2015; Octobre 2009 et 2014). Dans nos résultats, comment prendre en compte cette augmentation généralisée des pratiques numériques ? L'enquête *Pratiques*

*culturelles en ligne, en France et en Europe - Points de repère et de comparaison 2007-2014*⁴⁴³ nous permet deux comparaisons (en gras, figure 54). En 2015, 34% des ménages français a écouté la radio en ligne au moins une fois. En comparaison, les *community managers* sont presque 60% à l'avoir fait. En ce qui concerne la lecture en ligne, 46 % des ménages a lu un magazine d'actualité en ligne tandis que 68 % des *community managers* ont lu en ligne, tout genre de magazine confondu. En se basant sur ces deux pratiques particulières et en considérant ces deux enquêtes comparables, on pourrait montrer que les *community managers* ont des pratiques culturelles numériques plus fortes que la moyenne des ménages français.

Les pratiques numériques directement rattachées à leur activité professionnelle sont particulièrement très fortes chez les *community managers* : faire des recherches documentaires (83%), créer ou mettre à jour votre blog ou votre site personnel (21%), mettre des contenus culturels en ligne (63%), aller sur un site de partage (68%), télécharger des logiciels ou des contenus culturels (59%) et visiter un musée en ligne (63%). Elles sont fortement pratiquées, en elles-mêmes ou par rapport aux moyennes françaises données dans l'enquête PCF. L'analyse des pratiques numériques des *community managers* montre la grande porosité entre leurs pratiques professionnelles et leurs pratiques personnelles.

Une forte proportion de nos enquêté·e·s utilise les réseaux socionumériques à titre personnel (plus de 70%), soit 25 points de plus que la moyenne des résident·e·s français·e·s en métropole (Bigot, Croutte et Daudey, 2013, p. 108). Près de 17% des répondant·e·s ne les utilisent pas. On peut s'en étonner tant les *community managers* semblent être généralement très connectés, avec des usages diversifiés et importants. De plus, une des compétences les plus valorisées par les répondant·e·s est la connaissance des usages numériques selon les plateformes et les outils et donc une forte familiarité avec les outils.

⁴⁴³ Cette enquête menée dans le cadre d'une convention européenne a pour but de mesurer les pratiques numériques à l'échelle européenne afin de définir des politiques d'action. En France, l'INSEE s'en charge et le DEPS en fait une synthèse en ce qui concerne les pratiques numériques culturelles. Le champ de l'enquête recouvre les ménages comptant au moins une personne âgée de 16 à 74 ans en France métropolitaine et dans les DOM et a été réalisée pendant le premier trimestre 2015.

Concernant leurs pratiques personnelles sur les réseaux sociaux numériques, ils et elles sont quasiment tous·tes inscrit·e·s sur *Facebook* et quasiment la moitié sur *Twitter* (figure 55). Mis à part ces deux sites extrêmement plébiscités, les autres le sont beaucoup moins proportionnellement. Ils témoignent toutefois d'une forte expérimentation des *community managers* même dans le cadre de pratiques personnelles.

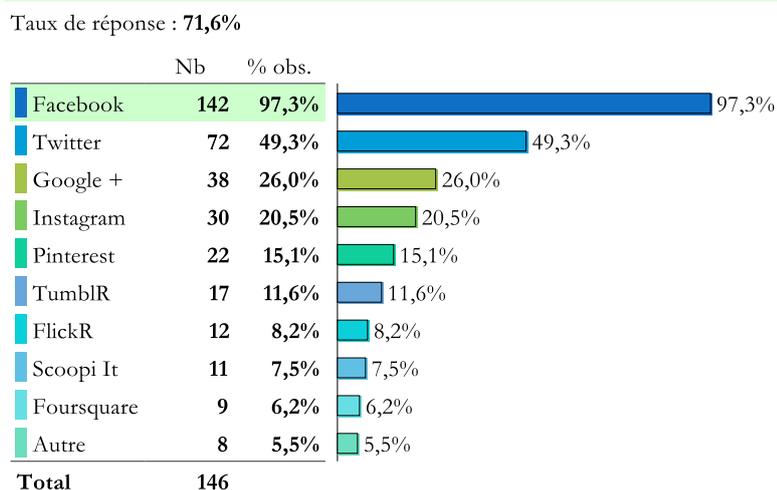


FIGURE 55 : RÉSEAUX SOCIONUMÉRIQUES INVESTIS PAR LES *COMMUNITY MANAGERS* DANS LEURS PRATIQUES PERSONNELLES

Complétant cette analyse par une focale sur les enquêté·e·s les moins connecté·e·s, nous constatons que parmi les 36 professionnel·le·s déclarant ne pas utiliser les réseaux sociaux numériques à titre personnel, 26 ont pourtant initié l'ouverture des comptes de leur établissement. Ces professionnel·le·s travaillent pour 18 dans un établissement municipal, pour 11 dans un établissement national, pour 3 dans un établissement départemental et pour 2 dans une structure associative. Concernant l'étendue de la présence sur les réseaux sociaux numériques de leur établissement, 20 ont une présence unique alors que 16 développent une présence multiple. Ils et elles sont 20 à être satisfait·e·s de leur présence en ligne quand 15 déclarent qu'elle est à parfaire voire à repenser entièrement (1 non-réponse). S'ils et elles remplissent des fonctions variées au sein de leur établissement, 1 sur 5 est un·e conservateur ou conservatrice et assimilé·e· (7 sur 36 répondant·e·s) et aucun·e n'a été embauché·e spécifiquement pour la gestion des réseaux sociaux numériques de leur établissement. Ils et elles sont 21 sur 36 à déclarer avoir des difficultés à développer cette activité, soit une proportion presque deux fois plus forte que la moyenne sur l'ensemble de l'échantillon (62 sur 204). On peut faire l'hypothèse qu'ils ou elles ont saisi une opportunité pour leur établissement sans toutefois pouvoir y consacrer beaucoup de temps et se former à des usages plus poussés.

Un fort taux d'équipement numérique personnel

Notre échantillon témoigne sa préférence pour l'internet mobile qui cumule 61% des réponses sur les modalités de connexion (smartphone et/ou tablette). Un quart de l'échantillon (24,8%) utilise un ordinateur, une tablette et un smartphone pour se connecter et 37,4% de l'échantillon se sert de deux de ses trois appareils (figure 56).

Taux de réponse : 90,2%

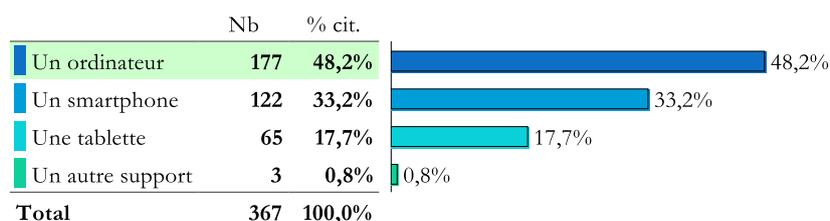


FIGURE 56 : TAUX D'ÉQUIPEMENT NUMÉRIQUE PERSONNEL DES *COMMUNITY MANAGERS*

Si on considère que la tablette qu'ils utilisent est personnelle (figure 57), le taux d'équipement est presque le double de celui de la population française en 2013 soit 17% de la population française de plus de 12 ans contre 32% de l'échantillon) (Bigot, Crouette et Daudey, 2013, p. 55). Quant au taux d'équipement pour les téléphones intelligents, il est bien supérieur à la moyenne de la population française : 37 % de la population française est équipée contre presque 60% dans l'échantillon (*Ibid.*, p. 81)

Taux de réponse : 89,7%

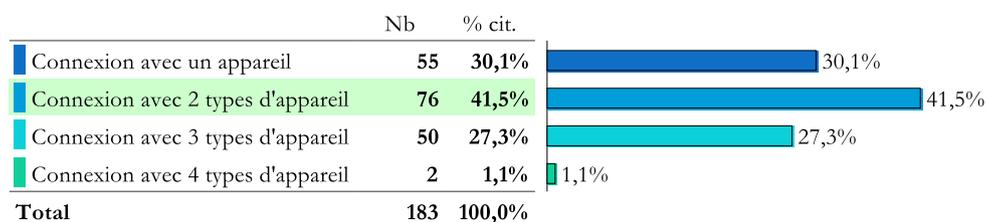


FIGURE 57 : TYPES D'APPAREIL UTILISÉS PAR LES *COMMUNITY MANAGERS* DANS LEURS PRATIQUES PERSONNELLES

2.2. Une construction professionnelle par la veille ?

Pour se former, environ 80% des professionnel·le·s opèrent une veille (figure 58). Celle-ci n'est quasiment jamais intégrée dans les fiches de poste, qui ne prennent pas en compte le temps de prospection.

Taux de réponse : **100,0%**

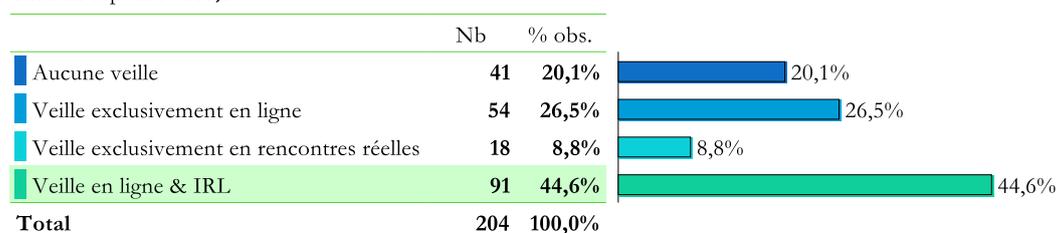


FIGURE 58 : TYPES DE VEILLE PROFESSIONNELLE DES *COMMUNITY MANAGERS*

Plus d'un quart des répondant·e·s évoque leur activité de veille exclusivement en ligne. Moins de 10% mentionnent que leur veille limitée prend la forme unique de rencontre avec des homologues en présentiel.

Un peu moins de la moitié compose leur veille professionnelle à partir de documentation ou d'outils en ligne et d'évènements professionnels en présentiel selon des modalités assez variées : certains multiplient les opportunités d'enrichir leur pratique professionnelle en consultant des ressources aux thématiques élargies (en ligne et *in situ*), d'autres se contentent d'un type de ressource qu'ils appréhendent aussi bien en ligne que lors de rencontres (exemples typiques : Muzeonum ou CLIC).

2.2.1. Veille en ligne

La modalité principale de la veille professionnelle est d'observer ce que font les autres institutions : par l'intermédiaire des sites internet ou des newsletters, par le suivi de l'activité sur les comptes des réseaux sociaux numériques, par des sites de veille (Muzeonum, CLIC), par des sites d'associations professionnelles, des blogs culturels ou des médias ministériels (mailing liste [culture multimédia], c/blog) (figure 59). Elle peut se tourner vers des sites d'autres domaines professionnels proches comme ceux de la communication, du marketing, du community management, du tourisme. Concernant spécifiquement les pratiques numériques, elle peut se centrer sur des aspects techniques (évolution des sites, trucs et astuces) ou des aspects plus théoriques (sites traitant des *digital humanities*).

Taux de réponse : 42,6%

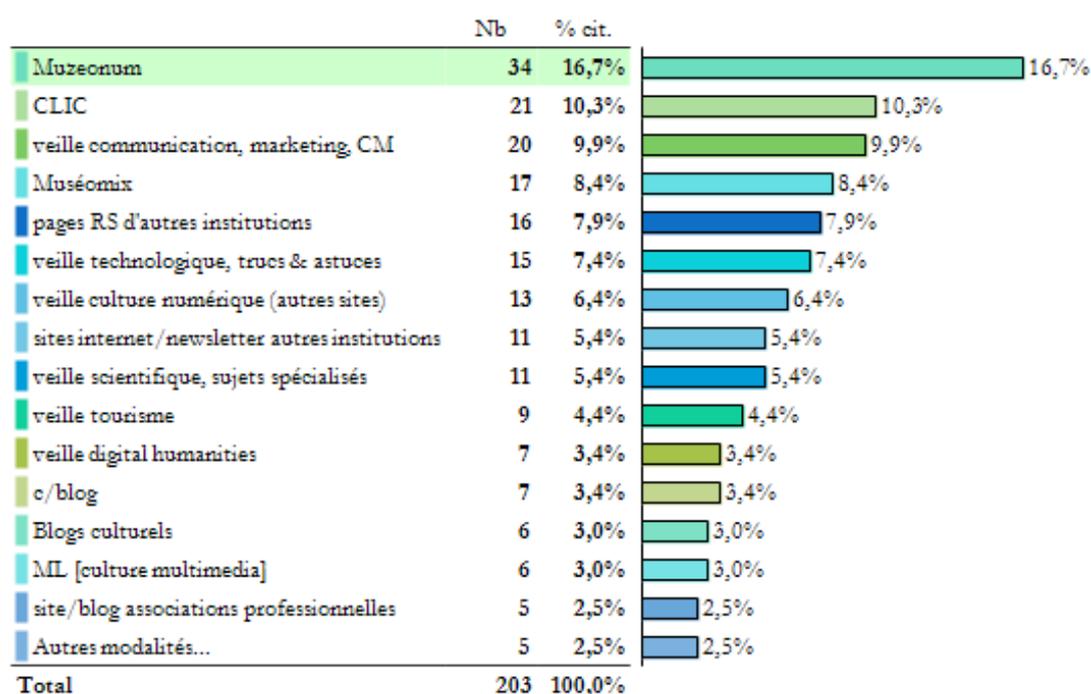


FIGURE 59 : TYPES DE VEILLE EN LIGNE

La veille en ligne se décline sur différents espaces numériques où peut circuler la même information par différents biais. En effet, beaucoup de structures, qu'elles soient institutionnelles ou non, diffusent de l'information par l'intermédiaire d'un site officiel mais également par l'intermédiaire d'un blog, de comptes sur des réseaux sociaux numériques ou sur les plateformes de stockage. Ces informations sont elles-mêmes re-transférées par les utilisateurs et utilisatrices : sur leurs propres comptes personnels ou par mail donnant lieu parfois à des débats et des commentaires (comme autour de Muzeonum ou de Museomix).

Les sites institutionnels, les sites d'information spécialisée (en communication, marketing, culture, tourisme, histoire de l'art, archéologie, etc.), les newsletters, les mailing listes sont donc

autant de moyen de composer sa veille, d'autant plus que des outils de curation existent tels que Scoop it ou Pearltree pour conserver les informations récoltées.

2.2.2. Veille et réseautage professionnels lors d'événements extérieurs

Exercer une veille professionnelle peut consister à assister à des rencontres informelles entre professionnel·le·s, à des conférences, des colloques, des stages, etc. (figure 59). D'une manière générale, toutes ces manifestations aménagent des temps de rencontre permettant l'échange professionnel mais le dosage entre les apports de connaissances (présentation, atelier, etc.) et les échanges peut varier.

La rencontre avec des homologues, qu'elle soit organisée (comme pour les « petits déj » organisés par la Mission AnCRE -Angers Créativité & Culture- de la Ville d'Angers⁴⁴⁴) ou qu'elle consiste en un déjeuner informel avec d'anciens collègues est la voie la plus couramment évoquée pour enrichir les savoirs et savoir-faire. Dans cette perspective, la CMMin a été organisée dans le but de faire partager des retours d'expérience et de structurer l'activité des professionnel·le·s qui gèrent les réseaux socionumériques de leur institution. Les rencontres IRL (« in real life ») de Muzeonum proposent à la fois de débattre sur des sujets (« exposer les données » (décembre 2013), « *play with me* » (février 2013). Les rencontres Culture Numérique proposent également des cas d'étude mais sur la thématique plus large de la diffusion du patrimoine et de la culture par les NTIC.

⁴⁴⁴ Ville d'Angers, « RESEAUTAGE : Petit déj d'avril @ La Maison des Projets », [en ligne], <http://ancre-angers.eu/reseautage-petit-dej-davril-maison-projets/>, consulté en février 2014.

Taux de réponse : **35,4%**

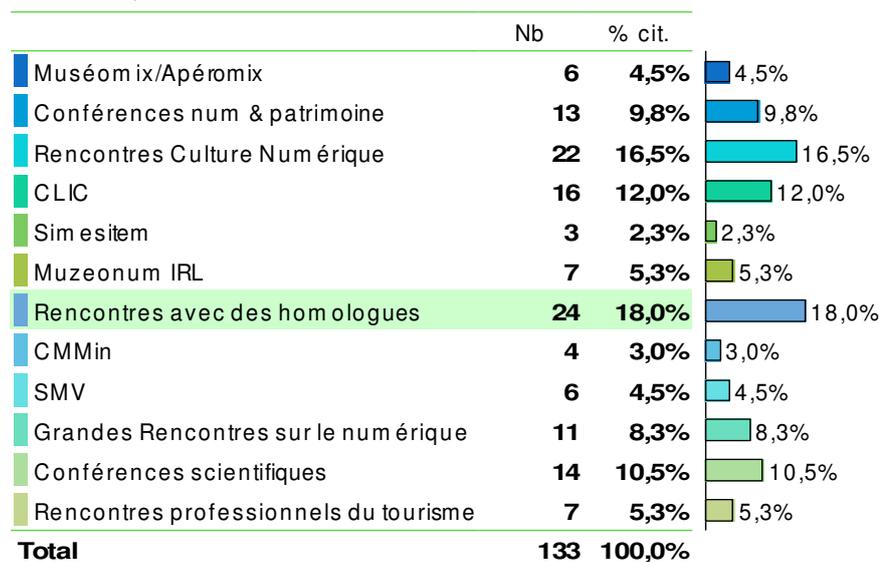


FIGURE 60 : TYPES DE VEILLE EN PRÉSENTIEL

Les rencontres du CLIC, le Simesitem (Salon International des Musées et des Expositions et des Techniques Muséographiques⁴⁴⁵), les grandes rencontres sur le «numérique» (Futur en Seine, Automne Numérique, Vendée digital awards, etc.), les journées professionnelles sur le tourisme ou les conférences scientifiques (archives, histoire et histoire de l'art, archéologie, etc.) constituent des événements davantage conçus dans leur organisation comme des moments de découverte et d'approfondissement de ses connaissances plutôt que des réunions de professionnel·le·s d'un même secteur.

Des formats plus hybrides comme les soirées proposées par l'association Un soir, un Musée, un Verre (SMV) permettent la visite d'une exposition suivie d'un moment convivial dans un bar où peuvent se rencontrer des professionnel·le·s de la culture et du patrimoine mais aussi des étudiant·e·s et toute personne intéressée. Ainsi le but n'est pas forcément se structurer un réseau spécialisé au niveau d'une profession, mais plutôt de mettre en relation des amateurs de visites culturelles. L'enjeu n'est donc pas d'être un outil de veille.

⁴⁴⁵ Museumexperts Sas, « Présentation », [en ligne], <http://www.museumexperts.com/simesitem/salon/>, consulté en février 2014.

Presqu'un tiers des motivations exprimées à propos de ces activités traduit la volonté de construire une veille générale sur son activité professionnelle (figure 61). Les évolutions rapides des réseaux socionumériques et des plateformes obligent les professionnel·le·s à prendre connaissance en temps réel des initiatives mises en place par leurs collègues. L'échange avec d'autres professionnel·le·s – qui correspond à de l'apprentissage informel – et l'enrichissement personnel sont ensuite mentionnés comme des motivations à ces activités (environ 20% des motivations exprimées).

Taux de réponse : 83,8%

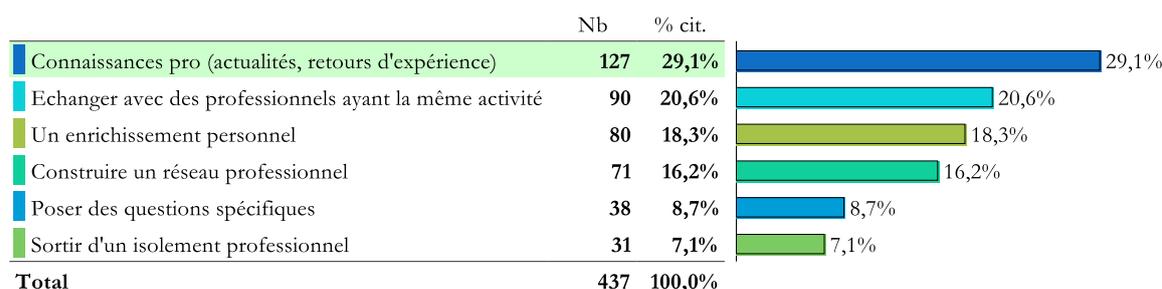


FIGURE 61 : MOTIVATIONS À LA VEILLE PROFESSIONNELLE

La construction d'un réseau professionnel est deux fois moins citée que la volonté d'acquérir des connaissances. Toutefois si on y ajoute la volonté de sortir d'un isolement professionnel, alors, l'enjeu de l'appartenance à un groupe professionnel est une motivation exprimée par près d'un enquêté sur quatre (23,3% des motivations exprimées)

Plus minoritaire, la résolution de problèmes spécifiques est une des motivations les moins citées. On peut en déduire que les professionnel·le·s interrogé·e·s pensent plus leur veille comme lieu d'échanges et de circulation d'informations sur des temps longs, que comme un moyen de résoudre des problèmes immédiats.

2.3. Des professionnel·le·s cultivé·e·s

Note méthodologique

Le capital de familiarité muséale (CFM) est un des indicateurs de la familiarité avec les musées et les monuments développé par le Cerlis (Paris-Descartes/CNRS ; cf Eidelman et Céroux, 2009), p.6) puis consolidé par le Département de la politique des publics (DGP-MCC) à l'occasion du programme d'enquêtes « À l'écoute des visiteurs » (AEV). Pour chaque type de musée (musée de beaux-arts, musée archéologique, etc.) parmi les douze proposés, un score est attribué, en fonction de la périodicité de la visite. Ainsi 0 est attribué pour aucune visite dans sa vie, 2 pour une visite au moins une fois dans sa vie et 5 pour une visite dans l'année. Une échelle à cinq classes a été déterminée en fonction de la répartition des individus autour d'un score moyen :

- Les visiteurs ayant entre 0 et 11 ont un score de familiarité très faible
- Les visiteurs ayant entre 12 et 17 ont un score de familiarité faible
- Les visiteurs ayant entre 18 et 23 ont un score de familiarité moyen
- Les visiteurs ayant entre 24 et 29 ont un score de familiarité très faible
- Les visiteurs ayant entre 30 et 40 ont un score de familiarité très faible

Pour l'interprétation des données de notre enquête, nous avons pu procéder à une comparaison avec les données de l'enquête AEV 2012 (Eidelman et Jonchery, 2012) et en particulier la sous-population constituée des visiteurs ayant déclaré un lien avec le musée « par son métier ou ses études » (n=793)

Comparativement aux publics visitant les musées nationaux (enquête AEV 2012) et notamment ceux et celles déclarant un lien entre la visite et leur métier, les professionnel·le·s de notre échantillon possèdent une familiarité muséale nettement plus forte (figure 62). En effet, 83% d'entre eux et elles (en cumulé) sont pourvus d'un capital de familiarité fort et très fort, au lieu 50% pour les visiteur·se·s d'AEV 2012 et 70% pour la strate visiteur·se·s déclarant une visite un lien avec le métier. En se concentrant sur les professionnel·le·s ayant un CFM très fort, on constate plus de 40 points d'écart avec les visiteur·se·s d'AEV 2012 et 27 points d'écart avec les visiteurs déclarant un lien entre leur métier et la visite.

Type de capital de familiarité muséale	Enquête <i>community managers</i> (n= 184)	Enquête AEV 2012 (n=7169)	Enquête AEV 2012- strate « Lien avec métier » (n=793)
CFM-Très Faible	3.8%	7.7%	4.5%
CFM Faible	3.3%	17.7%	9.9%
CFM Moyen	9.8%	25.7%	15.5%
CFM Fort	22.8%	29.7%	36.2%
CFM Très fort	60.3%	19.2%	33.9%

FIGURE 62 : COMPARAISONS DU CMF DES *COMMUNITY MANAGERS*

Des écarts en miroir se retrouvent dans les mêmes proportions lorsqu'on s'intéresse aux détenteurs et détentrices d'un capital de familiarité muséale « faible » ou « très faible » : leur proportion est extrêmement minoritaire parmi les *community managers* (7% cumulés) quand elle s'élève à 25.5% chez les visiteur·se·s enquêté·e·s pour AEV 2012 et 14.5% pour les visiteur·se·s déclarant un lien entre la visite et leur métier.

Parmi les *community managers*, 41,6 % déclarent avoir modifié leurs pratiques de visites culturelles et patrimoniales depuis qu'ils et elles exercent cette activité sur les réseaux sociaux numériques.

Taux de réponse : 97,4%

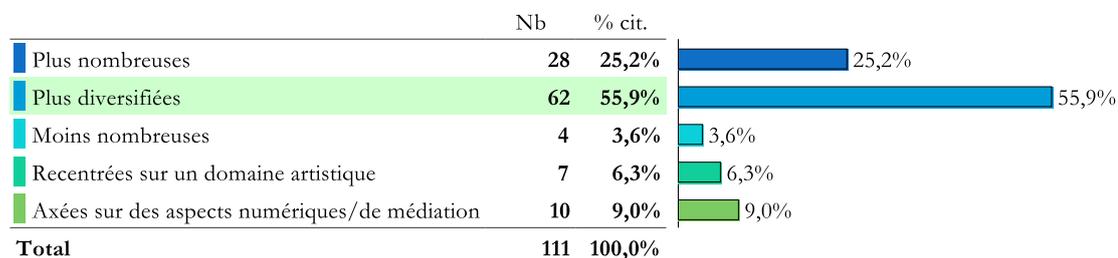


FIGURE 63 : TRANSFORMATION DES VISITES CULTURELLES DES *COMMUNITY MANAGERS* DEPUIS LEUR ACTIVITÉ SUR LES RÉSEAUX SOCIONUMÉRIQUES

Ces pratiques de visites sont plus nombreuses pour 25% de notre échantillon et plus diversifiées pour presque 56% (figure 63). Leurs pratiques personnelles et professionnelles des réseaux sociaux numériques permettent un élargissement voire une intensification de leurs pratiques de visites culturelles et patrimoniales. Beaucoup plus minoritaires, 6% ont recentrés leurs visites sur un domaine artistique en particulier et 9% choisissent leur visite en regard d'un intérêt professionnel, soit les aspects de médiation, soit en fonction des dispositifs numériques à tester. Les réseaux sociaux numériques sont une source d'information et de recommandation importante pour ces professionnel·le·s.

Dans les entretiens, il transparaît que les *community managers* peuvent définir leurs actions en fonction de leurs goûts personnels. Lors de l'entretien avec le collectif de professionnel·le·s de la bibliothèque, il en est fait mention :

« Léonard : et puis c'est très personnel (*soupirs des autres*) en fait. Non mais c'est vrai ! Ce qu'on choisit, ce qu'on fait chaque semaine, on le fait pour nous avant tout de le faire pour quelqu'un ... »

Raphaël : euhhhh ouais, c'est un côté « le bibliothécaire est presque un usager comme les autres », je reprends des grandes métaphores mais j'aime bien cette phrase-là vraiment parce que ça montre une position où comme tu disais, c'est pas top-down, on est pas dans cette position-là. Et oui, il y a un côté hyper agréable dans ce travail-là, c'est hyper agréable parce que...

Léonard : ça fait plaisir

Raphaël : ouais

Donna : je suis d'accord avec le plaisir et l'imbrication professionnel-personnel et la moitié des idées nous viennent, c'est quand même soit issu des séries qu'on regarde, soit de ce

qui nous arrive, mais la formule « le bibliothécaire est un usager comme les autres », (...) c'est aveuglant.⁴⁴⁶ »

Donna, Raphaël et Léonard débattent entre eux. D'une part, ce groupe met en tension un principe d'action qui positionne l'institution, à travers ses professionnel·le·s, dans des références culturelles communes avec ses publics, les « usagers », en formulant le désir de se trouver dans des interactions « horizontales ». D'autre part, Donna retraduit ce que disent ses collègues de manière plus pragmatique en affirmant que leurs actions sont pour beaucoup une mise en scène de leurs propres goûts.

Les biens culturels médiatiques et populaires peuvent également servir à la définition d'une action en ligne, sans forcément être ceux des professionnel·le·s en question. Par exemple, Marc évoque un moment au début de l'été où « la communication se ramollit⁴⁴⁷ ». En regardant *Twitter*, il constate que l'un des *hashtags* les plus utilisés de la journée (les « trending topics », une des métriques intégrées à *Twitter*) concernent les quatre ans d'existence du groupe *One Direction*, un boys band extrêmement populaire. Trouvant qu'il y a une idée à saisir, Marc crée un *hashtag* en référence à Mozart, né 258 ans auparavant, écrivant « vous célébrez les quatre ans de votre boys band là, mais nous aussi on a de la bouteille⁴⁴⁸ ». Il commence une « battle⁴⁴⁹ » qui consiste à s'adresser à des personnes sur *Twitter* – en l'occurrence les fans de ce groupe – pour les narguer, sans violence, mais avec humour et ironie. Il explique :

« Tout le monde a le droit d'écouter ce qu'il veut mais les fans étaient tellement dans la performance en disant « 4 ans, c'est tellement fort, on a vécu tellement de choses, ce sont des génies de la musique » ! Je leur répondais « Mozart jouais du clavecin quand il avait quatre ans », « Mozart il écrivait une symphonie quand il avait quatre ans ! »⁴⁵⁰ »

Dans ce cas, il construit son action en prenant position vis-à-vis de certains goûts culturels dont on devine qu'ils ne sont pas les siens, même s'il s'en défend. Ce faisant, il réaffirme une hiérarchie des goûts et des pratiques culturelles et réactualise l'opposition entre culture légitime et cultures

⁴⁴⁶ Entretien (face-à-face, hiver 2014) Léonard, chargé de numérisation ; Donna, chargée de produit de la bibliothèque numérique ; et Raphaël, chef de projet de la médiation numérique ; pour la bibliothèque numérique.

⁴⁴⁷ Entretien (face-à-face, hiver 2014)

⁴⁴⁸ *Ibid.*

⁴⁴⁹ Les « battles » ne constituent pas une pratique courante sur *Twitter*. Quelques *community managers* ont inventé spontanément ce terme et ce jeu lors de la première *Museum Week* sur *Twitter* en 2014. Plusieurs institutions se sont alors « affrontées » sur des thèmes comme les toits, les escaliers, les portes (etc.) de leur musée ou monument. Pour les années suivantes, les musées ont organisé ces joutes par avance. Elles ont pu incarner certaines critiques à l'encontre des *community managers* mettant en lumière un entre-soi et discutant les effets en termes de démocratisation culturelle d'actions qui auraient, au final, qu'un but de divertissement pour les professionnel·le·s. Cf. Annexes, pp. 62-64.

⁴⁵⁰ *Ibid.*

populaires. Il prend en compte également l'actualité sur *Twitter*, montrant aussi le plaisir du défi qui consiste à s'insérer dans cet espace médiatique très large et s'y faire remarquer.

Dans ces deux extraits, les actions sur les réseaux sociaux numériques sont décidées dans un jeu avec les propres goûts aux *community managers*, qu'elles valorisent ou qu'elles se positionnent contre des biens culturels issus des cultures médiatiques et/ou considérés comme populaires. Dans le cadre de notre enquête, le choix a été fait de se limiter aux pratiques interrogées dans l'enquête PCF, soit majoritairement les pratiques de « culture cultivée », puisque notre objet était principalement sur la structuration d'un groupe professionnel et la définition d'une culture professionnelle. Une enquête ultérieure permettrait de comprendre jusqu'à quel point les goûts personnels des professionnel·le·s structurent leurs pratiques professionnelles, comment ils se modèlent en interaction avec les autres professionnel·le·s et enfin, quel(s) « type(s) de culture » sont promu(s) par les musées par leur intermédiaire.

2.4. Des tâches au féminin ?

L'échantillon de notre enquête est constitué par des femmes à plus des 2/3 et les métiers liés à la médiation et à la communication, quel que soit le niveau hiérarchique, ont un taux de féminisation de 67% à 100% (en gris clair, figure 64). Il est à noter que l'ajout d'une dimension « marketing » renverse la tendance ainsi qu'on peut l'apercevoir pour la fonction « chargé de la communication et du marketing ». La féminisation s'explique par la « naturalisation » des compétences liées à communication et aux qualités relationnelles (Jonas et Séhili, 2007). En perspective, les métiers considérés comme « techniques » et « scientifiques » présente une inversion de cette tendance puisque les taux de féminisation s'établissent entre 36% et 63% (en gris foncé, figure 64). Encore une fois, une exception est à remarquer pour le métier d'assistant·e de conservation, largement féminisé, qui correspond à un métier « scientifique » mais avec un statut inférieur à celui de conservateur ou conservatrice. La forte féminisation de ces tâches confirme et étend les analyses sur les métiers de l'animation et de la médiation culturelle. Ces métiers ont été conçus pour les femmes à partir de la fin du XIXe siècle afin de les éloigner du métier de conservateur (Peyrin, 2008, p. 65). Cette répartition genrée se confirme tout au long du XXe siècle. En 2001, les « chargé·e·s d'accompagnement » sont à 75% des femmes quel que soit la forme d'emploi (*Ibid.*, p. 76).

	Distribution selon le métier		Taux de féminisation des différents métiers	Effectif total
	femme	homme		
Agent d'accueil	5%	1%	89%	9
Chargé·e des publics	8%	2%	82%	17
Chargé·e publics et webmestre	2%	0%	100%	4
Chargé·e publics & communication	4%	1%	75%	8
Chargé·e communication et marketing	2%	4%	36%	11
Chargé·e de communication	10%	0%	100%	17
Responsable des publics	6%	1%	91%	11
Responsable de communication	4%	1%	78%	9
Responsable publics & communication	2%	1%	67%	6
Webmestre	4%	4%	50%	14
Chargé·e du multimédia	3%	2%	56%	9
Chargé·e "nouveaux médias"	3%	2%	63%	8
Responsable multimédia	2%	2%	57%	7
Assistant·e de conservation	5%	2%	75%	12
Directeur·trice	4%	6%	38%	16
Conservateur·trice	2%	4%	36%	11
TOTAL	67%	33%	67%	169

Champ : enquête *community managers*, non réponses exclues (n= 169 ; échantillon total : 204)

FIGURE 64 : RÉPARTITION DES POSTES OCCUPÉS PAR LES *COMMUNITY MANAGERS* SELON LE GENRE

Cette féminisation serait-elle le signe d'une accession des femmes à des métiers considérés comme plus prestigieux et innovants ? Sagit-il un moyen pour des femmes d'obtenir des postes de direction ? Parmi les interviewées tout particulièrement, on observe des prises en charge progressives de tâches liées aux stratégies numériques des établissements à la fois par goût et par connaissances des enjeux culturels et professionnels liés au « numérique ». Chez six des onze femmes rencontrées, la gestion des réseaux socionumériques puis l'appropriation de la stratégie numérique a été un tremplin vers un poste dans une autre institution ou vers une prise de poste avec un statut hiérarchique plus élevé au cours des quatre dernières années pour six d'entre elles.

À titre d'illustration, suivons le parcours professionnel trois de ces femmes dans des institutions nationales où les dynamiques à l'œuvre sont les plus visibles.

En 2009, Sarah est embauchée dans un musée national comme chargée de communication. Pendant deux ans, elle fait participer son institution à des opérations sur *Twitter* et à des ateliers Wikipédia dont l'enjeu est, selon elle, la familiarisation des professionnel·le·s du musée avec les enjeux culturels liés à internet et non la valorisation de compétences chez les publics. Petit à petit, elle se fait reconnaître comme référente sur ses sujets et se positionne pour prendre en charge la refonte du site internet :

« Mon implication s'est faite petit à petit, voire même je pense une fois grâce à une opposition ferme de ma part à propos d'une consultation au milieu de l'été 2011. La direction s'était référée à un consultant sans m'en parler, en faisant passer un questionnaire aux équipes, sans même avoir défriché le terrain. J'avais fait un mail en disant que ce n'était pas comme ça qu'on faisait et là, j'avais dû m'emparer officiellement de la question et dire, « il y a une stratégie et voilà comment je la vois ». Et il y a jamais eu de rendez-vous avec ma direction où on m'a dit "à partir de maintenant on vous met votre couronne de reine du numérique et c'est vous qui faites la stratégie"⁴⁵¹ ».

Dans ce cas la prise de position va de pair avec une prise en charge de tâches dont personne ne souhaite s'occuper, entre jugement moral (ce qui serait un cas limite de « sale boulot » (Hughes, 1996) et méconnaissance technique.

« Oui et en même temps à mon arrivée je n'étais pas beaucoup plus numérique qu'une autre. À part une pratique des réseaux sociaux, et encore, je n'étais pas sur *Twitter*. Curiosité totale pour la chose et puis obligation de mettre les mains dans le cambouis du vieux site internet⁴⁵².»

La gestion du site internet est laissée à l'abandon par des professionnel·le·s qui considèrent qu'elle ne fait pas partie de leurs attributions, les codes d'accès sont introuvables, la mise à jour pénible. On retrouve ici la division classique entre l'activité cardinale du « monde » culturel (produire et exposer la recherche scientifique) et les activités prise en charge par le personnel de renfort qui contribue tout autant à sa fabrication sans pour autant être reconnu (Becker, 2006, pp. 96-111). Sarah remplace son ancienne directrice de la communication lors du départ de cette dernière en 2013. La refonte du site internet est devenue pour elle l'une des plus tâches les plus importantes qu'elle a à accomplir. Et c'est ce qui fera sa notoriété dans le milieu des établissements culturels du MCC. En conséquence de quoi, en 2015, elle sera embauchée pour coordonner la refonte du site internet d'un des plus gros établissements patrimoniaux français.

Autres cas de figure d'une montée en grade rendue possible grâce à la combinaison de deux éléments : l'appartenance à une « cellule » multimédia qui expérimente de nouvelles formes de communication numérique et le départ précipité du responsable du service. Une femme accède à un poste subalterne grâce à des contrats courts puis milite avec son responsable pour défendre la position de leur service au sein des établissements. Au moment où la place de responsable devient vacante, elle y accède en prenant en charge des projets où elle est la seule compétente dans l'institution :

⁴⁵¹ Entretien collectif (face-à-face, février 2015).

⁴⁵² *Idem*.

« J'étais donc chargée des nouveaux médias. J'ai travaillé deux mois jusqu'au moment où Maxime [le responsable] est tombé malade. Il a fallu que je gère tout pendant quatre mois. Entre temps, on était en réorganisation de l'établissement. J'ai dû défendre la place du numérique. On voulait me mettre à la Direction des systèmes d'information, on voulait me mettre à la médiation numérique... donc partout sauf là où je devais être. J'ai défendu ma place à la Communication : parce qu'historiquement, on était là et qu'on s'occupait du site éditorialement. (...) En janvier 2014 a été créé le pôle de communication digitale. (...) Avant la création du pôle, on était un peu électron libre. Il y a avait un service presse, un service communication externe, mais pas de service communication web. C'était important pour nous pour avoir de la légitimité. En avril, j'ai été promue chef du pôle. Plusieurs choses ont joué : le décès de Maxime en janvier, le départ de ma collègue en mars et le projet de communication autour de la restauration d'un monument de la culture française que j'ai vraiment mené toute seule. C'est le président qui m'a nommé, c'est un choix de sa part, la directrice générale n'était pas d'accord car elle trouvait que j'étais trop jeune [26 ans].⁴⁵³ » (April, cheffe du pôle de la communication digitale, établissement national)

April a bénéficié d'un concours de circonstances – le décès de son chef, la restructuration de l'établissement public, l'appui du directeur de l'établissement qui a favorisé la mise en exergue de ses compétences professionnelles et son accession par étapes successives à un poste de responsable.

Le même schéma s'observe pour une autre professionnelle :

« En mars 2009, j'arrive en tant que rédactrice-intégratrice pour quatre mois pour la mise en place d'un nouveau portail internet. Marco [le responsable] a ouvert les pages assez rapidement mais sans réelle animation. Il avait plus d'expertises dans ce domaine et a vite vu que c'était nécessaire. Paradoxalement ça m'attirait pas beaucoup parce que j'y voyais l'usage de tout-un-chacun postant des photos de soi sur les réseaux, je le fais pas du tout dans ma pratique personnelle. Mais je voyais aussi qu'il y avait une montée en puissance sans précédent à partir de 2009. On m'a proposé un poste pour trois ans et Marco qui était en train de monter son service a pu développer sa stratégie plus globale sur le numérique et plus particulièrement sur les réseaux sociaux. J'ai été recrutée comme cheffe de projets multimédias ou nouveaux médias avec l'idée d'avoir des missions plus larges que l'administration du portail, qui restait toutefois importante. Aujourd'hui c'est moins le cas parce que le service s'est étoffé.⁴⁵⁴ » (Amélie, cheffe de projets multimédia-Réseaux sociaux, musée national)

⁴⁵³ Entretien (face-à-face, février 2015).

⁴⁵⁴ Entretien (face-à-face, novembre 2014).

Dans ces deux derniers cas, faire partie du personnel de renfort (Becker, 1988) ne signifie pas être interchangeable puisque c'est l'absence de compétences similaires, en interne et en externe (ou la difficulté à qualifier les compétences nécessaires) qui permet d'occuper des places de définition de stratégies numériques. Ces montées en grade sont possibles parallèlement à la prise en compte croissante d'enjeux liés au numérique dans ces trois institutions nationales qui permet l'inclusion de services spécifiques à des moments de réorganisation interne⁴⁵⁵. De plus, les deux femmes ont opté pour une stratégie originale de familiarisation de leur hiérarchie aux enjeux numériques en initiant les président·e·s de leur institution aux réseaux socionumériques. Elles leur ont créé des comptes personnels, leur en ont expliqué les usages, les fonctionnalités techniques, etc. ce qui leur a permis de disposer d'un appui décisif lorsque des critiques sont apparues, notamment sur leur jeune âge.

Amélie développe ce lien particulier quand elle devient responsable du service multimédia par intérim pendant plus d'un an. Cependant, un homme, plus âgé qu'elle, avec une longue expérience dans la publicité, sera finalement recruté à ce poste. Même si elle n'a pas (encore) pu accéder à une reconnaissance institutionnelle du travail fourni, elle s'en accommode aujourd'hui par les liens avec la présidente mais aussi avec la directrice de la Direction de la communication, qui lui permettent d'avoir une très grande liberté de manœuvre pour continuer à engager des projets qu'elle mène seule. Elle note toutefois son incapacité à faire valoir son expertise par une redéfinition de son poste et de la fiche de poste équivalente et/ou par une revalorisation financière :

« NC : Et cette activité sur les réseaux sociaux, elle est inscrite dans ta fiche de poste ?

Amélie : Pas officiellement. C'est inscrit dans mon titre de mail. Je vais refaire mes cartes de visite et je pense l'inscrire. Il y a deux ans ma direction avait pas voulu bizarrement, je ne sais pas pourquoi. C'est inscrit dans l'organigramme par contre. En même temps, personne ne va y penser pour moi et je n'ai pas demandé. C'est comme les augmentations ! Tout ce qui est administratif, c'est par flemme que je ne le fait pas. Et puis j'ai accepté il y a

⁴⁵⁵ Et dans la formation des conservateurs et conservatrices, Un séminaire dédié à la « communication » est intégré pour la première fois à la rentrée 2016-2017 de l'INP : « Le module « Communication » qui alternera enseignements théoriques, exercices pratiques et mises en situation a pour objectif de former les élèves conservateurs aux enjeux et techniques de la communication publique, ainsi que de les doter des outils nécessaires à une prise de parole publique maîtrisée et efficiente. Il s'agira également de préparer les élèves conservateurs à entretenir des relations professionnelles avec les médias. ». INP, « Guide de l'élève 2016-2017 », [en ligne], http://www.inp.fr/var/ezdemo_site/storage/original/application/e6dbbd292cfce3b8dec58c93aa817b8f.pdf, consulté le 16 juin 2016.

quatre ans sans rien demander en échange donc c'est un peu foutu. Ça sera le prochain qui en profitera⁴⁵⁶. »

Amélie reflète bien un cas classique où les négociations de salaire sont vécues par les femmes comme une épreuve pénible alors que les hommes y voient plutôt un défi. Plus souvent que les hommes, elles considèrent que leurs compétences devraient être reconnues sans avoir à le demander (Babcock et Laschever, 2003).

Comme elle a défini elle-même la stratégie sur les réseaux sociaux numériques, elle en a incorporé les contraintes qu'elle a intériorisées comme étant de l'ordre de la conscience professionnelle :

« De fait hier c'était fermé mais j'ai pris une demi-heure pour *tweet*er mon truc, le week-end pareil. Je me fais avoir mais en même temps, on pourrait me répondre que si je le fais pas, je serai payée pareil. C'est un peu laissé libre à ma conscience professionnelle. Et ça m'énerve moi-même mais je ne peux pas m'en empêcher⁴⁵⁷. »

Cette intériorisation n'est possible que parce que la stratégie sur les réseaux sociaux numériques n'est envisagée que comme accessoire à la stratégie numérique éditoriale (ainsi que nous le verrons dans le chapitre suivant).

Si les postes dont il est question sont tournés vers la refonte et l'éditorialisation des sites internet et la création de dispositifs de médiation numérique (mini-sites, applications, etc.), les femmes revendiquent toutes des compétences techniques lors de conversations informelles. Elles savent que les métiers de l'informatique et de la conception d'objets techniques sont généralement exercés par les hommes (Morley et McDonnell, 2015, pp. 123-129, Collet, 2007) et qu'ils sont très valorisés. En militant pour une telle reconnaissance, elles se positionnent comme expertes dans un univers généralement masculin. Elles ont d'ailleurs toutes féminisé leur intitulé de poste afin de prendre place en tant que *professionnelles* dans ce nouveau champ professionnel.

À partir de la fin des années 2000, la prise en charge par des femmes de tâches liées au site internet correspond à des tâches considérées comme techniques et rébarbatives. À partir du moment où les établissements prennent en compte des enjeux liés au numérique, par une spécialisation de postes et de service, des femmes ont pu transformer ces prises en charge par des avantages professionnels et un surplus de reconnaissance. Toutefois, ces transformations n'ont été rendues possibles qu'à la faveur d'une vacance d'un poste de responsabilité. Dans des

⁴⁵⁶ Entretien (face à face, hiver 2014)

⁴⁵⁷ *Ibid.*

établissements plus modestes, si on leur reconnaît des compétences spécifiques en communication numérique, les femmes ne peuvent pas bénéficier d'avancements professionnels et restent attachées à leur poste « d'origine » du fait du manque de moyens financiers et de la hiérarchisation des domaines professionnels. Dans les années à venir, il sera intéressant de suivre l'évolution de ces postes qui, à notre avis, prendront une importance symbolique accrue dans les grandes institutions.

Conclusion

Les *community managers* ne constituent pas pour le moment un groupe professionnel repérable dans les institutions patrimoniales et culturelles : peu de postes font mention du terme exact ou d'une sémantique évoquant les réseaux sociaux numériques. Pour autant, de nombreux professionnel·le·s s'en revendiquent en pratique et 80% des professionnel·le·s de notre enquête ont initié la présence de leur établissement sur les réseaux sociaux numériques. Une diversité de professionnel·le·s, aussi bien dans les domaines de métiers que dans les niveaux hiérarchiques (30% avec des postes d'encadrement et/ou de direction), ont intégré ces tâches qu'ils considèrent dans le prolongement de leurs attributions.

En tant qu'« intermédiaires culturels » (Jeanpierre et Roueff, 2014; Bourdieu, 1979), les professionnel·le·s de l'accueil et de la politique des publics, de la communication et du marketing, de la recherche et de la direction, et du multimédia s'attribuent la gestion et l'animation des comptes. Environ 30% des répondant·e·s occupent des postes liés à la communication, ce qui en fait le domaine le plus représenté. De manière générale, ces professionnel·le·s sont caractérisé·e·s par un niveau de certification élevé (80% ont au minimum un master) dans les domaines de l'ingénierie culturelle, du patrimoine et des sciences humaines.

L'introduction des réseaux sociaux numériques dans les organisations culturelles peut également entraîner des frictions chez les professionnel·le·s.

D'une part, elles peuvent avec la dissociation de la gestion du site internet et des réseaux sociaux numériques sont dissociés. Les tâches autour du site internet sont à la charge des professionnel·le·s des cinq territoires de compétences évoqués auquel s'ajoute celui de la communication de la tutelle. Dans l'enquête, un peu moins de la moitié des établissements dispose d'un service qui s'occupe à la fois du site internet et des réseaux sociaux numériques.

D'autre part, des tensions peuvent surgir autour de l'accaparement de la gestion des réseaux sociaux numériques par les acteurs d'un territoire professionnel spécifique. Dans la plupart des cas, ce sont ceux et celles qui œuvrent dans le champ de la communication et ceux et celles qui œuvrent dans celui de la politique des publics qui se la disputent, les un·e·s arguant que les réseaux sociaux numériques sont des outils de communication, les autres un dispositif de médiation. En plaçant la focale sur des cas particuliers, des nuances apparaissent dans les argumentaires pour en conserver la gestion. Ces argumentaires sont situés, c'est-à-dire qu'ils tiennent compte des particularités organisationnelles spécifiques à chaque établissement. En conséquence de quoi, la qualification et l'attribution de la gestion des réseaux sociaux numériques varie d'un cas à l'autre et recouvre des enjeux différents : façonner une image moderne de l'institution, participer à la médiation culturelle, attirer de nouveaux publics, valoriser une base de données (bibliothèque numérique), etc. Ces concurrences sont à comprendre dans un contexte plus large de prise en compte croissante des politiques numériques et des enjeux culturels liés à internet où les réseaux sociaux numériques deviennent un objectif important par les publics (réels ou imaginaires) qu'ils

permettraient de toucher. Par-là même, on observe comment les luttes professionnelles influencent la constitution de « territoires » professionnels (Abbott, 1988) et façonnent de nouvelles normes, même si, dans ce cas, elles s'expriment surtout en matière de communication institutionnelle. On observe également comment l'intégration de nouvelles tâches se fait par étapes et est négociée avec la hiérarchie et les autres professionnel·le·s. Pour atténuer les conflits et/ou légitimer ces nouveaux domaines d'action, cette négociation peut prendre la forme d'une inclusion d'autres professionnel·le·s dans un comité éditorial ou un groupe informel qui définit lui-même ses actions.

Il nous semble qu'une des tensions fortes du musée comme organisation professionnelle est d'une part les hiérarchisations très fortes entre les professionnel·le·s et d'autre part l'« indétermination relative » (Dubois, 2014, p. 2) des métiers de la culture. L'extrait d'entretien suivant traduit très bien cette situation :

« Avant, il y avait le conservateur qui disait, le directeur qui prenait les décisions, le public qui visitait et le gardien qui gardait. Et la pétasse de la comm', on sait pas ce qu'elle faisait ! (*Rires*) Là, la chargée de comm', elle fait du numérique. Et s'emparer de choses pour lesquelles tu n'as pas validé un diplôme, c'est très compliqué dans un domaine où c'est la règle. Déjà, ça déconne⁴⁵⁸ » (Sarah, cheffe de la communication, musée national)

Il en ressort que les problématiques observées pour les politiques numériques constituent sans doute un axe d'analyse d'autres métiers récemment intégrés dans les musées. S'ajoute un second axe structurant : le type et la taille de l'établissement. Les professionnel·le·s des petites structures sont polyvalent·e·s et développent des compétences à large spectre. Tandis que dans les établissements plus importants, la segmentation des tâches et la spécialisation des compétences sont la règle.

L'apparition récente des réseaux socionumériques⁴⁵⁹ et la généralisation de leur usage intensif expliquent qu'aucune formation universitaire dans le domaine de la culture ne considère leur maîtrise comme un élément du répertoire des compétences requises. Les *community managers* sont peu nombreux·ses à avoir reçu une formation portant sur les TIC. Seulement le quart d'entre eux en a en bénéficié, soit sous la forme d'un cursus complet soit sous celle d'un cours ponctuel. Ces cours ont des orientations assez variées, des techniques de communication à la valorisation du patrimoine en passant par l'initiation aux logiciels de graphisme. Le décalage entre le développement des TIC à de nombreux domaines de la vie quotidienne et les formations dédiées aux métiers de la culture et du patrimoine s'explique en partie par les résistances qu'elles font naître

⁴⁵⁸ Entretien collectif (face-à-face, février 2015).

⁴⁵⁹ *Facebook* est créé en 2005.

chez les professionnel·le·s, notamment au sein du personnel de conservation, qui continue de détenir le pouvoir symbolique au sein des institutions.

Cette carence en matière de formation universitaire est palliée en grande partie de trois manières différentes. Premièrement, un apprentissage informel passe par des pratiques numériques très fortes dans le cadre de la vie quotidienne. Les professionnel·le·s à l'initiative des comptes des réseaux socionumériques de leur institution possèdent en général une familiarité numérique bien plus élevée que la moyenne française. Leurs usages numériques sont plus intenses et plus diversifiés et leur taux d'équipement bien plus important. Deuxièmement, ils et elles développent une veille professionnelle intense dont il n'est guère fait mention dans les fiches de postes - qui se déploie dans de nombreux espaces numériques (notamment Muzeonum) et lors de rencontres professionnelles régulières (Rencontres Culture Numérique, CLIC, Simesitem, etc.). Elle a pour but d'accroître leurs connaissances mais également de constituer un réseau professionnel qui est bénéfique pour le montage de projets, le développement de compétences et de connaissances dans un environnement technique qui évolue rapidement et leur permet de sortir d'un isolement professionnel. La formation continue est plébiscitée mais ne concerne que le quart d'entre eux.

Les professionnel·le·s en charge des réseaux socionumériques sont dans leur grande majorité titulaires d'un diplôme de master dans les sciences humaines et sociales. Les tâches rattachées aux réseaux socionumériques sont appropriées plus souvent par des femmes que des hommes. Ce constat concorde avec ce que l'on sait d'un tropisme genré des métiers de la médiation culturelle et de la communication et qui écarte les femmes des postes les plus prestigieux. Avec les réseaux socionumériques et le développement des projets numériques, ce sont moins les compétences techniques qui sont mises en avant que celles en termes d'éditorialisation et de communication.

En prenant à leur charge des tâches dont personne ne souhaite s'occuper, quelques professionnelles ont réussi à se faire reconnaître comme spécialistes et à accéder à des postes hiérarchiquement plus importants. Étant bien conscientes du poids des représentations genrées qui relient univers technique et masculin (Jouët, 2003), elles militent par ailleurs pour la reconnaissance de leurs compétences techniques et de gestion de projets en féminisant leur intitulé de poste.

Du côté de leurs pratiques culturelles, les professionnel·le·s en charge des réseaux socionumériques forment un groupe très cultivé au sens des enquêtes ministérielles (« Pratiques culturelles des français -2008 » « À l'écoute des visiteurs - 2012 », « TIC - 2015 »), qu'ils s'agissent de pratiques culturelles en ligne ou *in situ*. Ils et elles utilisent personnellement les réseaux socionumériques comme sources et recommandations pour leurs sorties culturelles et sont environ 40% à déclarer avoir modifié leurs pratiques de visites depuis (plus diversifiées, plus nombreuses majoritairement). Enfin, les *community managers* sont âgés entre 26 et 35 ans la moitié. Leurs profils correspondraient souvent à « la génération du 3^e âge médiatique » (Donnat, 2009a).

Chapitre 5 - Rhétoriques de la participation et stratégies professionnelles

Dans le chapitre précédent, nous avons vu comment une institution patrimoniale (bibliothèque) a été mise en difficulté lorsqu'il s'agit de « gérer » une production dont elle n'est pas l'auteure mais qui se fonde sur les fonds qu'elle conserve. Rappelons rapidement un « incident » intervenu à propos d'un *tweet*. Sur le compte *Twitter* de la bibliothèque numérique, les professionnel·le·s en charge ont l'habitude de valoriser l'utilisation des collections numérisées par les publics en *retweetant* des messages où il en est fait mention. Dans la majorité des cas, il s'agit d'articles de blogs qui intègrent des documents numérisés ou/et des liens hypertextes vers le site de la bibliothèque numérique. Fin 2014, les *community managers* ont *retweeté* un article dont ayant pour sujet les relations entre les religieux français et les femmes prostituées au XVIIIe siècle. Un abbé reconnu médiatiquement a interpellé la bibliothèque pour qu'elle supprime ce *tweet* jugé « christianophobe ». Laissons de côté les affrontements professionnels sur la définition de ce que recouvre une communication institutionnelle, traités au chapitre précédent, et revenons sur les raisons invoquées par le service de la communication en faveur de l'élimination du *tweet*. Ne répondant pas à l'accusation de « christianophobie », c'est l'article du blog qui est alors jugé problématique. Considéré comme « vulgaire » par son sujet et « mal écrit », il serait indigne des productions d'une institution patrimoniale, aussi bien sur le fonds que sur la forme et n'aurait pas dû être relayé.

Ce cas est-il isolé ? Est-il courant que les institutions partagent des contributions comme des articles de blog écrits par des amateurs ? En pratique, cette stratégie est assez inédite sur les réseaux sociaux numériques. Les musées vont partager assez facilement des articles (positifs) à propos de leurs expositions, écrits par des journalistes ou des blogueur·se·s invité·e·s aux vernissages ou à des visites réservées. Mettre en valeur des écrits traitant de leurs collections et dont les auteur·e·s ne tous pas reconnu·e·s comme des spécialistes par les conservateurs et conservatrices est plutôt rare. Pourtant de nombreux·ses professionnel·le·s tiennent des discours enthousiastes sur la participation des publics. Alors de quoi parle-t-on ? Quelle(s) définition(s) de la participation utilisent les professionnel·le·s ?

Le thème de la participation du public est constamment présent dans l'histoire de la muséologie même si le discours auquel il s'adosse est varié. De la fin du XIXe siècle jusque dans les années 1920, différentes expériences anglo-saxonnes s'attachent à l'idée d'une prise en compte de la collectivité et de ses membres comme destinataires des musées et de leurs collections, et qui donc, doivent leur être utiles (Mairesse, 2000, pp. 34-41). Ces musées développent une logique d'utilité sociale caractéristique de cette période, dans un souci d'éducation populaire et transmettant des savoirs nécessaires au quotidien ou conçus comme une base minimale de savoirs à acquérir (hygiène, agriculture, histoire locale, géographie, etc.). Les musées de sciences des années 1920-1930 transcrivent ce souci du public dans l'invention des premiers dispositifs interactifs (Deutsches

Museum, Palais de la Découverte, musée des sciences de Chicago, ...). (Eidelman et Van Praët, 2000)

Les « Nouvelles Muséologies » (Meunier et Soulier, 2010, p. 313) émergent avec force dans les années 1970, dans un contexte « de la folle espérance de bouleversement radical des conditions de vie de l'humanité » (Mairesse, 2000, p. 34) provoquée par le mouvement de décolonisation. Ce renouveau est porté par des réflexions autour de la démocratisation culturelle, à savoir rendre le musée accessible au plus grand nombre d'une part mais également permettre une adéquation entre le musée et sa population (Bary, Desvallées, et Wasserman, 1994, p. 563). Un nouveau concept de musée voit le jour en 1971, l'écomusée, théorisé en plusieurs étapes par G.-H. Rivière et H. de Varine autour de la création de l'écomusée du Creusot. Ses initiateurs en font explicitement l'instrument du développement d'une communauté territoriale par la résolution de problèmes identifiés par elle (Desvallées, 1992, pp. 456-465). Le musée doit s'engager dans les débats sociétaux et fournir des pistes de réflexions. La constitution de la collection et la communication de la recherche scientifique ne font pas explicitement partie des fonctions de l'écomusée. Ainsi le travail de réflexion autour de ce qui fait lien entre les habitant·e·s est revendiqué, bien plus que la constitution d'un patrimoine à transmettre. La collaboration des habitant·e·s passe par un Comité des Usagers, une des trois instances du Conseil d'administration de l'écomusée, composé de différents représentants de la population et chargé d'aménager les programmes et d'en évaluer les résultats (*Ibid.*, p. 498). Le concept d'écomusée et son « idéologie participative » (Debary, 2000, p. 74) sont à comprendre comme un moyen pour réactualiser l'institution muséale dans un contexte de crise des institutions culturelles, une « chance à saisir » (Desvallées, 1992, p. 446). En 1972, une réunion de spécialistes en muséologie, éducation et développement territorial d'Amérique du Sud élabore la *Déclaration de Santiago du Chili* où est inventé le principe du « musée intégral », musée interdisciplinaire, « au service de la société », dont les objectifs sont proches de ceux de l'écomusée :

« [...] il peut contribuer à entraîner ces communautés dans l'action, en situant leur activité dans un cadre historique qui permette d'éclairer les problèmes actuels, c'est-à-dire en rattachant le passé au présent, en s'engageant par rapport aux changements de structure en cours et en provoquant d'autres changements à l'intérieur de leur réalité nationale respective » (Anon, 1973, p. 199)

Le rôle social du musée est affirmé et sera intégré à la définition du musée donnée par l'ICOM en 1974. En France, l'association *Muséologie nouvelle et expérimentations sociales* (MNES) est créée en 1982 pour asseoir cette volonté de changement et publie dix ans plus tard la première anthologie des textes fondant les Nouvelles Muséologies. Les principes de Santiago du Chili sont réaffirmés en 1984 par la *Déclaration du Québec*. Pendant une dizaine d'années, de nombreux écomusées sont fondés en Amérique, en Afrique et en Europe (Desvallées et Mairesse, 2013, pp. 367-369). Ces expériences muséologiques des années 70-80 vont pourtant s'essouffler et perdre leurs aspects radical et révolutionnaire par la suite (Mairesse, 2000, p. 47).

Envisagée sous l'angle des dynamiques institutionnelles et professionnelles, l'histoire des écomusées français se révèle en partie plus ambiguë. L'écomusée du Creusot est un objet tellement original en 1972 qu'il attire de nombreux·ses chercheur·se·s et professionnel·le·s. Le fonctionnement envisagé, où les professionnel·le·s ne sont qu'un soutien à l'initiative des

habitant·e·s, se révèle vite une impasse en pratique. Marcel Evrard, alors directeur de l'écomusée, est également critiqué par le personnel du Creusot pour sa gestion paternaliste de 1979 à 1985 (Debary, 2000, p. 76). O. Debary propose une explication originale à l'enrayement du projet : la ville, marquée uniquement par son passé industriel ambivalent et son écomusée inédit, entame un processus de « normalisation ». L'écomusée devient un musée (de l'Homme et de l'Industrie), des collectes d'objets sont entamées et les expositions s'éloignent de la thématique du conflit social. L'écomusée aurait été le moyen d'une « digestion » de l'histoire, par des méthodes révolutionnaires, pour pouvoir à terme, être oubliée (*Ibid.*, pp.76-79).

De même, les professionnel·le·s des musées d'ethnographie, en mal de reconnaissance, vont amorcer une même normalisation vers des formes plus traditionnelles du musée (collection, gestion patrimoniale, etc.) (Mairesse, 2000, p. 47). Rejeté au départ comme musée par le Ministère de la Culture car ne possédant pas de collection, l'écomusée est soutenu par le ministère de l'Environnement qui cherche des projets pour asseoir sa légitimité (Poulard, 2010, p. 82). Surtout, l'argument de la participation des publics se développe dans un contexte d'opposition avec les musées de beaux-arts qui jettent le discrédit sur les collections ethnographiques. Ainsi cet

« argument (...) qui a été par la suite élaboré et popularisé par les responsables de ces établissements, est également lié des enjeux professionnels et de reconnaissance au sein du monde des musées » (*Ibid.*, p. 89).

Même si l'écomuséologie va s'épuiser comme principe idéologique et révolution du monde muséal, des initiatives se poursuivent, majoritairement sous l'impulsion de chercheur·se·s. Au musée de l'Éducation à Santiago du Chili, un groupe de travail se met en place de 2000 à 2005 pour réfléchir lors de dix sessions de deux heures au projet de rénovation du musée dans un contexte de redéfinition des valeurs partagées par la population. Il est composé

« des professionnels des musées publics et privés ; des responsables de musées publics et privés ; des historiens; des enseignants en exercice ; des enseignants à la retraite ; des enseignants normaliens ; des enseignants en formation initiale, des lycéens, et des organisations sociales et des habitants du quartier d'implantation du musée. » (Rivera, 2007, p. 17)

Rivera constate les limites du principe de fonctionnement : « la représentation de l'expertise des acteurs interpellés, la diversité de l'offre culturelle, les déviations méthodologiques au moment de mettre en pratique cette forme de muséologie, l'élaboration d'un discours (parfois trop militant)... » (*Ibid.* p. 20). Enfin, elle souligne que si le processus permet un rapprochement entre les publics et le musée, la participation de ces derniers n'est synonyme ni du partage de la prise de décision, ni de la qualité du travail opéré.

Cette muséologie que l'on pourrait désigner comme participative va également être employée comme moyen d'intégration et de reconnaissance de minorités issues de l'immigration grâce à deux types de dispositif originaux : le prêt ou le don d'objet dans les galeries participatives de la Cité nationale de l'Histoire de l'Immigration (Grognet, 2008) ou la réinterprétation de collections au Världkulturmuseet en Suède (Rinçon, 2005). Dans les deux cas, le but est de recueillir

la mémoire personnelle des visiteur·se·s impliqué·e·s pour faire émerger un dialogue et contribuer à une certaine appropriation du musée.

Dans une conception qui entend contribuer à la « fabrique de l'individu contemporain » (Cordier, Dessajan, et Eidelman, 2009, p. 35), les Comités de visiteur·se·s ont été testés au musée de l'Homme en 2005 et 2006 puis à la cité des Sciences et de l'Industrie entre 2007 et 2009 (De Mengin, 2014 et 2009). Ils s'insèrent dans un contexte de montée des idées sur la démocratie participative et une prise en compte plus accrue des visiteurs, notamment à travers les évaluations (pré- et post-visite). Toutefois, à la différence des expériences testées dans les années 2000 citées plus haut, le but n'est pas de profiter de rénovations institutionnelles pour qu'un groupe participe à sa propre représentation mais bien d'instaurer une « nouvelle instance muséale » (Dessajan, 2008, p. 281), représentative du public dans sa globalité et qui exprime ses attentes et ses motivations face à une thématique. Au musée de l'Homme, les comités sont arrêtés brutalement après un an, par manque de moyens sans doute au manque d'habitude de l'équipe du musée face à ce type de dispositif de discussion (*Ibid.*, p. 269).

En somme, la muséologie participative ne se définit plus aujourd'hui comme un « principe actif » propre à un musée ou à une catégorie de musée, ni véritablement comme un concept (Meunier, Soulier, 2010, p. 311), mais comme des expérimentations ponctuelles, portées le plus souvent par des chercheur·se·s ou des professionnel·le·s militant·e·s.

Dans notre recherche, nous avons pris trois situations, proposées par les « *museogeeks*, qui réactualisent ce thème de la participation : l'animation des réseaux sociaux numériques, les concours photographiques et Muséomix. À l'instar de l'analyse des Nouvelles Muséologies, nous souhaitons montrer quelle(s) définition(s) de la participation émerge(nt) dans les discours des professionnel·le·s et dans les projets mis en place. Ces conceptions ne surgissent pas *ex nihilo* et l'enjeu est de comprendre leur articulation avec les configurations et les contextes professionnels qui s'y rattachent. Cette analyse ouvrira de nouvelles hypothèses sur la récurrence de ce discours de la participation.

1. « Manager des communautés » ?

À partir de l'enquête « Présence des établissements patrimoniaux sur les réseaux sociaux numériques » et des entretiens semi-directifs menés auprès *community managers*, nous avons cherché à qualifier comment la participation des publics entre dans les motivations des professionnel·le·s à ouvrir des comptes sur les réseaux sociaux numériques quelles représentations elle couvre dans leurs pratiques quotidiennes. Les Nouvelles Muséologies ne sont pas des références revendiquées (*cf.* chapitre 3) mais leurs idées transparaissent dans de nombreux discours. Les professionnel·le·s expriment surtout leur propre expérimentation d'interactions et de rapports avec les publics, dans un contexte où peu en avait une expérience antérieure. Si une participation au sens d'une construction du patrimoine en commun ou d'une démocratie culturelle ne semble pas être une préoccupation à l'heure actuelle, les professionnel·le·s reformulent et retraduisent pourtant des missions de service public à destination des publics.

1.1. S'inscrire sur les réseaux sociaux numériques : remplir des missions de service public.

Pour les professionnel·le·s, les fonctions des réseaux sociaux numériques se construisent selon deux axes : participer à la communication des musées et construire une politique des publics.

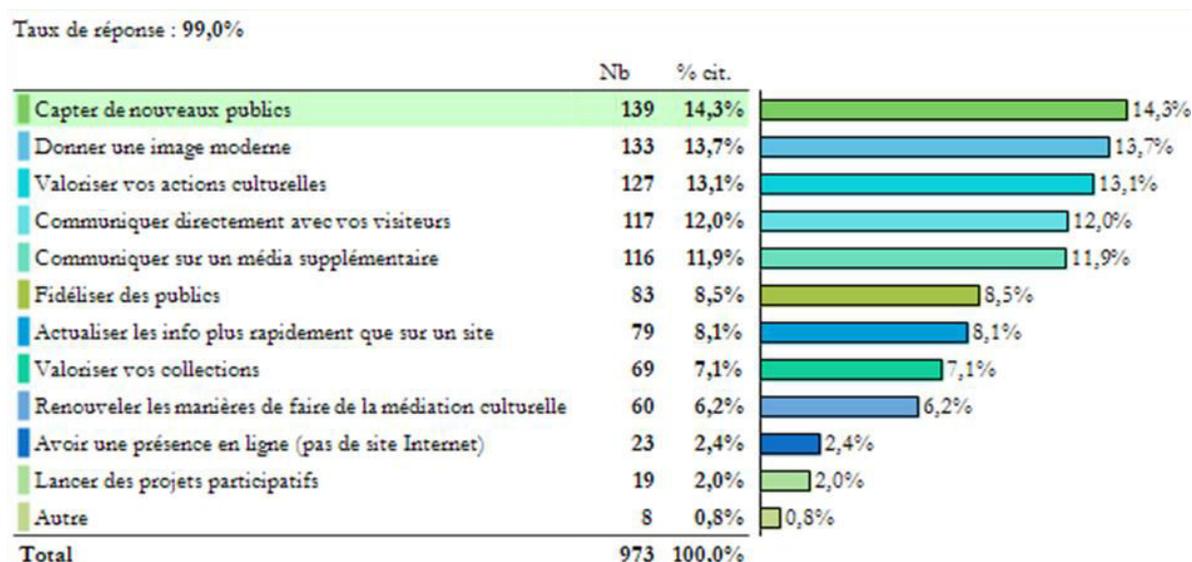


FIGURE 65 : MOTIVATIONS DE LA PRÉSENCE DES ÉTABLISSEMENTS SUR LES RSN

Plus précisément, les réseaux sociaux numériques sont considérés comme des canaux suffisamment polyvalents pour répondre à des motivations très différentes, de la valorisation des collections à la captation de nouveaux publics (figure 65). Statistiquement, aucune corrélation n'est observable

entre ces motivations et la tutelle de l'établissement, la ou les thématiques développées, ou le service en charge.

Ainsi, il n'y aurait pas de motivations selon des caractéristiques propres aux établissements. Toutefois, en croisant l'identité du service qui est en charge de la gestion des réseaux socionumériques et la distribution des motivations, on observe que les motivations des services des publics se répartissent entre toutes les modalités proposées alors que les services d'accueil et de surveillance présentent des motivations plus restreintes. Aucun n'a choisi la valorisation des collections, la fidélisation des publics ou le lancement de projets participatifs. Sans doute cette observation est à comprendre par une sensibilisation plus faible de ces professionnel·le·s aux enjeux des politiques des publics pour avoir une conception globale des réseaux socionumériques.

Les trois motivations les plus fréquemment citées concernent la captation de nouveaux publics, l'image de l'institution et la valorisation des actions menées par les établissements.

La captation de nouveaux publics correspond aux demandes de hausse de la fréquentation par le ministère de la Culture et de la Communication⁴⁶⁰ et les collectivités locales qui constituent un des indicateurs de performance des politiques publiques. Dans les entretiens, cette motivation s'exprime de manière absolue, sans que des catégories de public ou les manières de procéder ne soient précisées. Du reste, en dehors des médiateurs et médiatrices qui sont en contact direct avec les visiteur·se·s, les professionnel·le·s n'évoquent les publics de leur institution qu'en grandes catégories : « scolaires », « vieux », « touristes », « jeunes »... La plupart des professionnel·le·s interrogé·e·s ne semblent pas tirer parti plus finement des résultats des enquêtes sociologiques réalisées dans leurs établissements (il en existe souvent).

Dans certains cas, le but des « *community managers* » travaillant à partir de base de données de fonds numérisés, l'objectif est d'augmenter la fréquentation du site internet :

« NC : Si pour une raison ou pour une autre, on arrêterait aujourd'hui l'utilisation des réseaux socionumériques dans votre institution, qu'est-ce que ça changerait ?⁴⁶¹ »

« Sur le long terme, on perdrait en fréquentation, on recruterait moins de nouveaux usagers sur le moteur de recherche.⁴⁶² » (Hugo, médiateur culturel, archives départementales)

⁴⁶⁰ Pour les établissements du programme 175, indicateur 2.2, cf. Gouvernement français, « Annexes au projet de loi de finance 2016 - extrait du bleu budgétaire de la mission : culture », 2015, [en ligne], http://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance_publicque/files/farandole/ressources/2016/pap/pdf/DBGPGMPPGM175.pdf, consulté en août 2016, p. 13.

⁴⁶¹ Cette question introduit toutes les citations de cette partie.

⁴⁶² Entretien avec Hugo (face-à-face, hiver 2014).

Concernant l'image de l'institution, elle s'exprime d'abord vis-à-vis des autres institutions:

« On a été reconnu au sein des archives comme étant un peu pionnier sur ce domaine.⁴⁶³ » (Hugo, médiateur culturel, archives départementales)

L'institution peut revendiquer une politique innovante mais également une reconnaissance comme appartenant aux établissements culturels et patrimoniaux d'envergure nationale en construisant une image de marque :

« On coupe aussi l'image de l'institution. C'est mon cheval de bataille. Je veux que l'institution prenne sa place à côté des grosses, qu'elle aille dans les conférences. On a quand même 9.2 millions de visiteurs par an. C'est comme le Louvre. Mais on ne parle pas de nous comme ça. Les réseaux sociaux, ça aide parce qu'on s'est montré différemment.⁴⁶⁴ » (April, cheffe du pôle de la communication digitale, établissement national)

Dans d'autres cas, les réseaux socionumériques sont considérés comme un critère de jugement des institutions par les publics :

« Elle perdrait pas mal de légitimité, surtout sur *Twitter* car aujourd'hui c'est là que ça se passe. Les gens savent qu'ils peuvent nous parler là et avoir des réponses là. On ne vient pas juste pour y être. On raconte des choses.⁴⁶⁵ » (Marc, chargé de communication, musée national)

« Je crois qu'elle perd un gros capital sympathie parce que l'air de rien, faut être clair, en termes d'image, quand c'est bien fait, je trouve ça intéressant d'impliquer les publics, de faire des petits sondages. On a toujours eu des retours très satisfaisants au musée, je ne posais pas ma question dans le vent.⁴⁶⁶ » (Johanna, directrice adjointe et responsable des publics, musée municipal).

Les professionnel·le·s voient deux manières de façonner l'image de leur musée: la légitimité d'être une musée ancré dans son temps et la bienveillance qui découle d'une institution qui prend en compte l'avis de ses publics.

⁴⁶³ *Ibid.*

⁴⁶⁴ Entretien (face-à-face, février 2015).

⁴⁶⁵ Entretien (face à face, hiver 2014).

⁴⁶⁶ Entretien (téléphone, hiver 2014).

La valorisation des actions culturelles, le troisième item le plus cité, correspond à la tension entre une multiplication des offres à destination des publics en termes de programmation et de médiation spécifique et la difficulté de les hiérarchiser et d'éditorialiser sur le site internet :

« On perdrait un certain récit de ce que [l'institution] a vécu ces 5 dernières années. Une façon de raconter cette vie. On n'a pas du tout les mêmes temporalités qu'un attaché de presse ou qu'une personne chargée de la communication ou de la médiation. Elle perdrait un fil assez complet de ce qu'elle fait.⁴⁶⁷ » (Marc, chargé de communication, musée national)

D'autres professionnel·le·s le formulent autour de l'idée d'un changement de paradigme dans la communication des institutions en général, quelle qu'en soit l'ampleur en termes de moyens ou de notoriété :

« On y perdrait énormément parce que c'est devenu un des canaux principaux de communication vis-à-vis du public. *Les réseaux sociaux sont devenus pour la plupart des institutions culturelles et pour ici en particulier, la page principale d'accueil des internautes, c'est plus que la page d'accueil du site internet.* Par les réseaux sociaux, j'entends les sites tiers, les newsletters, les sites référents, ceux des partenaires, les blogs, les sites qui pointent vers chez toi.⁴⁶⁸ » (Richard, chef du service multimédia, musée national)

« On voit bien que le réflexe des gens, c'est de dire "j'ai pas trouvé vos horaires, vous n'avez pas de page *Facebook*", alors que j'ai un beau site tout neuf et pas trop mal référencé. Mais c'est pour ça que *Facebook* reste la question lancinante.⁴⁶⁹ » (Sarah, cheffe de la communication, musée national)

Ce changement de paradigme ne s'exprime pas seulement pour la communication en ligne mais pour la communication institutionnelle en général :

« Je n'aime pas le mot « communication » parce qu'on a l'impression soit d'un message martelé, soit d'un message tellement léger qu'il part dans le Big Bang. Pour moi c'est une superposition de couches très fines et très subtiles de messages à la fois visuels et textuels qui viennent s'entremêler pour que ça donne envie. C'est comme un gâteau. Un gâteau, s'il est moche, tu n'en manges pas, s'il n'est pas bon, tu ne le manges pas, si la boîte est moche, tu le manges pas. » (Sarah, cheffe de la communication, musée national)

⁴⁶⁷ Entretien (face-à-face, février 2015).

⁴⁶⁸ Entretien (face à face, printemps 2015).

⁴⁶⁹ Entretien collectif (face-à-face, février 2015).

Pour les institutions aux moyens modestes, les réseaux sociaux numériques peuvent constituer le seul moyen d'avoir un espace numérique (10^e item choisi, 2,4% des citations choisies). Dans ce cas, ils sont considérés comme le lieu de rencontre avec le « monde » :

« Ça serait vraiment dommage d'arrêter parce qu'on serait coupé du monde. De France et d'ailleurs. On a échangé des *tweets* avec des institutions comme la Tate, assez peu mais un peu quand même. Le Met' aussi. Je trouve ça assez dingue de se rapprocher de ces institutions-là, d'avoir un dialogue avec eux, c'est assez dingue une opportunité comme ça !⁴⁷⁰ » (Catherine, médiatrice, musée municipal)

« Alors, c'est très clair, au niveau du budget, on est un des plus petits budgets de la ville. Au niveau des insertions pub, j'ai 1200 euros par an donc c'est vraiment ridicule. *Sans internet et les réseaux sociaux, j'existe plus*. Je n'ai pas les moyens de me payer de la presse ou de l'affichage, c'est hyper difficile. C'est donc très très important.⁴⁷¹ » (Sophie, chargée de communication, musée municipal)

Les réseaux sociaux numériques sont vécus comme une manière de se signaler et donc en conséquence, « (...) si tu n'y es pas, tu n'existe pas⁴⁷² » (Sarah, cheffe de la communication, musée national). Dans ces cas où les réseaux sociaux numériques pallient l'absence ou les difficultés du site internet, les professionnel·le·s font majoritairement le choix pragmatique de n'être inscrit que sur un site (figure 66).

	Présence unique	Présence multiple	Total
Avoir une présence en ligne (votre institution ne possède pas de site Internet)	17	7	24
Pouvoir actualiser plus rapidement/facilement que sur un site internet les événements/actions relatifs à votre institution	43	35	78
Valoriser vos actions culturelles	59	68	127
Valoriser vos collections	29	42	71
Capter de nouveaux publics	54	85	139
Fidéliser des publics	25	58	83
Renouveler les manières de faire de la médiation culturelle	18	40	58
Donner une image moderne et dynamique de votre institution	52	79	131
Communiquer directement avec vos visiteurs	43	74	117
Communiquer sur un réseau supplémentaire, au même titre que les autres médias	50	65	115
Lancer des projets participatifs	3	16	19
Communication pas/peu chère	1	1	2
Total	394	570	964

p = 0,002 ; Khi2 = 29,88 ; ddl = 11 (TS)

La relation est très significative.

FIGURE 66 : MOTIVATIONS ET NOMBRE DE RÉSEAUX SOCIONUMÉRIQUES INVESTIS

⁴⁷⁰ Entretien (téléphone, hiver 2014).

⁴⁷¹ Entretien (téléphone, hiver 2014).

⁴⁷² Entretien collectif (face-à-face, février 2015).

Ainsi les établissements envisageraient leur présence sur les réseaux socionumériques en deux temps: posséder un espace en ligne facile à actualiser puis lancer des actions de médiation et de communication plus spécifiques. Cette structuration en deux temps se vérifie au regard des actions prioritaires des établissements dans le domaine du « numérique » (figure 67): la définition d'une ligne éditoriale a été choisie comme deuxième axe prioritaire par les établissements.

Taux de réponse : **64,6%**

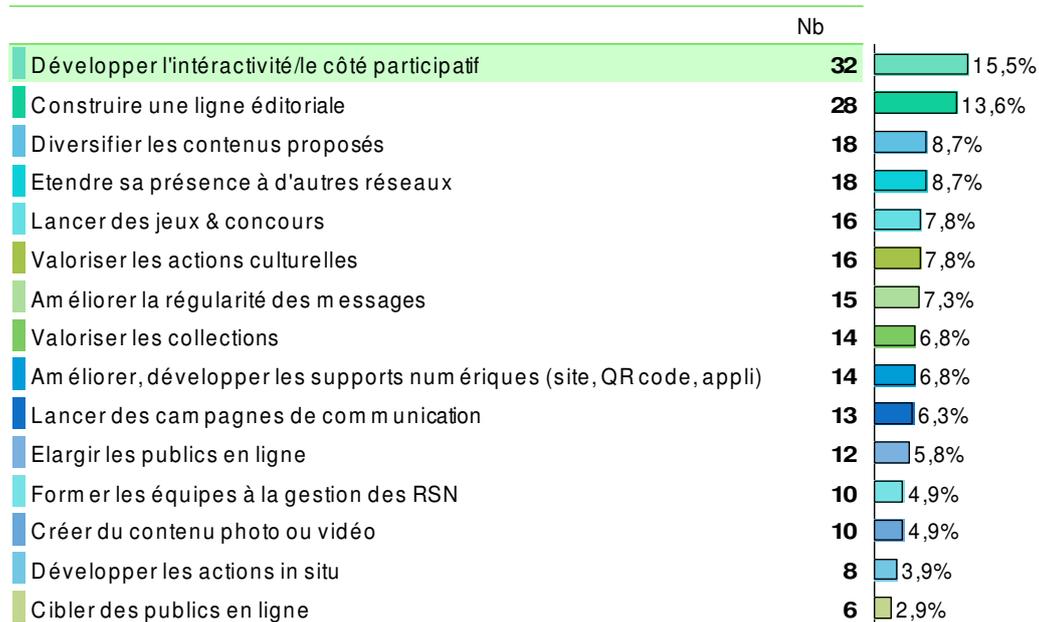


FIGURE 67 : ACTIONS PRIORITAIRES À MENER SUR LES RÉSEAUX SOCIONUMÉRIQUES (RECODE À PARTIR D'UNE QUESTION OUVERTE)

Quant aux projets participatifs, ils ne sont clairement pas une motivation pour les professionnels puisque l'item correspond à 2% des citations (figure 65) mais ils constituent un objectif futur pour 15,5 % des *community managers* de notre échantillon (figure 67). Cette participation s'entend comme le lancement de conversations, de l'animation par le biais de jeux ou de concours. Des conceptions plus fortes de la participation comme co-construction des savoirs sont envisagées par certains mais dans un avenir encore lointain :

« Je n'ai pas encore d'exemples précis parce que c'est peut-être encore tôt mais ce n'est pas exclu que plus tard on intégrera des productions des visiteurs dans la production du musée, dans l'optique d'une co-production avec les visiteurs, une véritable participation en fait. [...] C'est un des objectifs vers lesquels je voudrais aller. Ça reste aujourd'hui... je ne dirai pas sommaire et très encadré dans certains contextes. [...] Avec notre nouveau site [en refonte au moment de l'entretien], ça n'a jamais été évoqué.⁴⁷³ » (Nicolas, chargé de projets nouveaux médias, musée national)

⁴⁷³ Entretien (face-à-face, hiver 2014).

Ces professionnels attachés à cette question considèrent également que la participation des publics, telle qu'ils et elles la conçoivent, est irréalizable actuellement au sein de leurs organisations. De fait, au cours de notre enquête, une responsable dans un grand établissement national a jugé que la participation des publics constituait l'une des pierres d'achoppement avec le *community manager* de son établissement :

« En revanche, c'est vrai qu'il y a eu des divergences de fond car il était dans une vision... il voulait que le visiteur ait un rôle très important. [...] Il était assez séduit par les idées d'un musée où les visiteurs pouvaient presque aller jusqu'à du commissariat d'exposition en choisissant quelles œuvres allaient être exposées ou des choses comme ça donc ça pouvait aller très loin. Et vraiment on n'était pas d'accord ! Parce que du coup le rôle du commissaire en tant que capacité à produire du sens dans l'agencement des œuvres semblait nié...⁴⁷⁴ »
(Nathalie, adjointe de la directrice la production culturelle, musée national)

Rappelons que les savoirs sur les collections forment les fondements de la légitimité des conservateurs et conservatrices. La concurrence des publics semble être une crainte et un obstacle à une conception plus forte de la participation dans un écosystème où la rivalité entre les métiers fait partie des dynamiques institutionnelles.

En bref, les motivations pour les professionnel·le·s à investir ces espaces numériques sont extrêmement variées et montrent à quel point, encore une fois, leur utilisation varie et est revendiquée par plusieurs groupes professionnels.

Une réflexion sur les différentes situations de communication auxquelles sont confrontés les publics émerge et se distingue d'une conception des dispositifs numériques envisagés seulement comme permettant la diffusion et de valorisation des collections (Le Marec et Topalian, 2003b; Vidal, 2003). L'enjeu principal des professionnel·le·s est de construire une stratégie de communication globale et cohérente entre différents canaux et adaptée aux caractéristiques sociotechniques de chacun d'entre eux. L'utilisation des réseaux socionumériques est un levier pour concevoir la communication générale des musées dans un continuum : des affiches aux *tweets*, des dispositifs de médiations *in situ* aux titres des conférences, incluant divers registres d'adresses aux publics et une identité visuelle forte⁴⁷⁵. Ainsi pourrait se définir une « marque » d'institution, reconnaissable entre toutes, dans un paysage culturel de plus en plus concurrentiel et d'asseoir une vision de musées ancrés dans leur temps et conscients des enjeux médiatiques et numériques.

⁴⁷⁴ Entretien (téléphone, novembre 2015).

⁴⁷⁵ Cf. Annexes, pp. 78-79.

Dans ce cadre, les réseaux socionumériques semblent indispensables dans la palette des outils de communication. Ils forment un lieu de diffusion et d'échanges, avec des institutions ou avec des individus qu'on espère transformer en publics de musées. Par ailleurs, ils constituent un suppléant au site internet du musée pour les établissements aux moyens modestes ou des canaux complémentaires où les informations peuvent être éditorialisées et hiérarchisées dans les structures plus importantes. D'après les professionnel·le·s ils permettent de cette manière de jouer sur une autre temporalité que celle du site internet en distillant les informations aux moments opportuns.

La participation des publics, envisagée comme une co-construction des savoirs et une co-conception des expositions, est un horizon beaucoup plus qu'une réalité ou un objectif à court terme. Elle s'incarne actuellement autour de la notion d'interactivité qui prend la forme de conversations entre les publics en ligne et les professionnel·le·s des musées.

1.2. Redéfinir de nouvelles missions au prisme des réseaux socionumériques

Dans les entretiens, deux types de missions ont été précisés par rapport à l'enquête en ligne et sont apparus comme des impératifs en devenir, de nouvelles normes par rapport aux missions *vers* les publics. La première, la plus importante en termes de citation, est de répondre aux publics. La deuxième est de considérer les collections numérisées comme le pendant des collections *in situ* et qu'à ce titre, leur diffusion en ligne doit être la plus large possible.

1.2.1. Répondre aux questions et relayer à l'interne

Pour certain·e·s professionnel·le·s, s'investir sur les réseaux socionumériques signifie avoir les moyens de répondre aux questions posées en ligne. Au sein du « groupe réseaux socionumériques » de la bibliothèque, chacun·e prend en charge la responsabilité du compte *Twitter* pendant une semaine:

« Tout de suite on a choisi ce fonctionnement là parce qu'il nous semblait que sur *Twitter* c'était important de *prendre en charge* ce truc-là. On était très soucieux au départ de *bien* répondre à tout le monde, bon, en même temps on n'avait pas 50 mentions par jour mais on était attentif à ça.⁴⁷⁶ » (Donna, chargée de produit de la bibliothèque numérique, bibliothèque nationale)

⁴⁷⁶ Entretien collectif (face-à-face, hiver 2014).

Amélie relate comment les débuts de leurs actions sur les réseaux sociaux numériques sont conçues par son chef et elle :

« On a l'idée qu'il faut animer plus régulièrement, publier des photos, faire des posts plus régulièrement. Et puis on est sur *Facebook* et *Youtube* mais pas sur *Twitter*. Donc on a l'idée qu'il faut animer ces comptes et créer du contenu. On part aussi sur l'idée que c'est une plateforme ouverte et qu'il faut répondre aux internautes.⁴⁷⁷ » (Amélie, cheffe de projets multimédia-Réseaux sociaux, musée national)

Cette condition devient progressivement une obligation qu'elle se donne :

« Et l'animation, c'est vérifier au jour le jour, les questions sur toutes nos pages, regarder tous les commentaires sous les photos, est-ce qu'ils sont tous positifs, est-ce qu'il y a pas une question dans le lot. Le dialogue avec les visiteurs, c'est une grosse part de ce qu'on fait. Et c'est tous les jours. Quand je ne suis pas là, quelqu'un le fait. Mais ça, ce n'est pas encore un message bien passé en interne.⁴⁷⁸ » (Amélie, cheffe de projets multimédia-Réseaux sociaux, musée national)

Les demandes sont variées. Elles peuvent concerner les objets des collections :

« Parce que j'ai une visiteuse qui m'a demandé ce que c'était. Je suis allé chercher une définition dans le site du musée et je lui ai répondu. On m'a demandé cette semaine s'il y aura une publication autour d'une installation qu'on vient de faire. Je suis en train d'attendre la confirmation pour lui répondre.⁴⁷⁹ » (Nicolas, chargé de projets nouveaux médias, musée national)

Dans un cas particulier où l'établissement vend des places de spectacles, le *community managers* remplit également un rôle de « service après-vente » :

« S'ils ne sont pas contents, je me débrouille pour qu'ils repartent à peu près contents ou pas fâchés. Ça arrive que pour la question de la vente de places, les gens nous disent "vous êtes nuls. Incompétents". Après 8-10 messages d'explication sur ce qui marche, ce qui ne marche pas, je leur demande par message privé leur numéro de dossier et je vérifie que c'est bien réservé.⁴⁸⁰ » (Marc, chargé de communication, musée national)

⁴⁷⁷ Entretien (face-à-face, novembre 2014).

⁴⁷⁸ *Ibid.*

⁴⁷⁹ Entretien (face-à-face, hiver 2014).

⁴⁸⁰ Entretien (face à face, hiver 2014).

Dans l'entretien, Marc insiste à plusieurs reprises sur le soin qu'il apporte à son travail et à satisfaire les différentes demandes. Il fait de cette disponibilité consciencieuse une des normes du travail de *community manager*.

Les questions concernent aussi un ensemble qui s'étend aux conseils pour des types particuliers de visite ou des d'informations générales sur les thématiques traitées par le musée :

« J'ai de plus en plus de questions de gens qui me disent "j'ai eu un problème avec mon billet" ou "je viens avec ma fille de 10 ans pour son anniversaire, qu'est-ce que vous me conseillez ?" ou "je m'intéresse à [tel sujet], est-ce que vous pouvez me donner quelques infos ?" ...⁴⁸¹ » (Amélie, cheffe de projets multimédia-Réseaux sociaux, musée national)

« On peut répondre à une question qui s'est posée en sortant d'une exposition. Même si c'est basique, sur les heures d'ouverture par exemple, auquel je réponds assez régulièrement.⁴⁸² » (Nicolas, chargé de projets nouveaux médias, musée national)

En répondant à toutes ces questions, ils et elles produisent une médiation de l'institution en tant que telle : que ce soit sur la programmation, les activités, les horaires, les tarifs, la gratuité, les collections et les contenus produits. Si les informations sont disponibles sur le site internet du musée, ils et elles déclarent aller les chercher et indiquer le lien hypertexte correspondant.

Enfin, les critiques et les plaintes des visiteurs sont relayées à l'interne. Selon leur nature, elles sont transmises à un niveau plus ou moins élevé de la hiérarchie :

« April : Oui, au niveau de l'accueil, qu'ils ont été mal accueilli. Des prix. De l'attente. Mais finalement très peu malgré les millions de visiteurs qu'on accueille. [...] J'écris à l'administrateur qui va s'excuser patement...

NC : Tu relaies ce genre d'informations ?

April : Ça dépend. Si c'est plus qu'un merci, je fais une capture et j'envoie. Si c'est une critique virulente, j'envoie à l'administrateur en disant « on ne peut pas ne pas répondre ». Après il y a des questions auquel je ne suis pas autorisé à répondre comme les montants du mécénat ou les bilans financiers, là j'envoie directement au président.⁴⁸³ » (April, cheffe de la communication digitale, établissement national)

À chaque fois, elle signale la nécessité pour l'établissement de ne pas laisser une demande sans réponse. Énoncé à de nombreuses reprises lors des entretiens, ce nouvel impératif est à comprendre dans le contexte de publicité élargie des réseaux socionumériques en opposition à l'impact

⁴⁸¹ Entretien (face-à-face, novembre 2014).

⁴⁸² Entretien (face-à-face, hiver 2014).

⁴⁸³ Entretien (face-à-face, février 2015).

médiatique restreint des livres d'or et des lettres de réclamation. Dans ces contextes, ne pas répondre est rendu beaucoup moins visible qu'en ligne où cette carence est un risque en termes d'image de l'institution.

En conséquence certain·e·s signalent être attentif·ve·s en permanence à ce qui peut être demandé :

« Marc : Il y a pas de classement des meilleurs *community managers* mais j'estime que je satisfais la plupart des demandes et je réponds à la plupart des questions. Je suis vraiment réactif. Si je reçois un message à 1h du matin, je réponds.

NC : Tu ne dors jamais ?

Marc : Professionnellement non, même en week-end ou en vacances. Personne ne me remplace.⁴⁸⁴ »

Chez Marc, c'est une fierté et un devoir d'affirmer cette disponibilité. Dans d'autres entretiens, il est fait mention de la volonté de trouver d'autres relais au sein du musée, pour soulager le *community manager* et pour multiplier les sources d'information. Dans un des musées nationaux, où le nombre des demandes a gagné en ampleur, une réflexion en interne est menée pour déléguer cette fonction à un prestataire extérieur.

Lorsque les *community managers* se considèrent comme une « caisse de résonance » des publics, la mauvaise circulation des informations en interne est ressentie comme une frustration :

« NC : Tu as du mal à avoir les informations ?

April : Tu ne t'imagines pas ! Il y a des informations qu'on apprend dans la revue de presse. Les gens de la communication et personne au siège ne le savaient. C'est le problème de l'éclatement et aussi un problème d'âge. Eux gèrent le quotidien et ne pensent pas à prévenir...⁴⁸⁵ » (April, cheffe de la communication digitale, établissement national)

En miroir, certain·e·s constatent que les autres groupes professionnels se rendent de plus en plus disponibles pour partager leurs connaissances :

« Par exemple pour la dernière journée « ask a curator », j'ai envoyé un petit mail aux conservateurs pour leur expliquer et ils m'ont dit « ah bah oui, avec plaisir, tu nous appelles quand tu veux », « je suis en déplacement mais je te donne mon numéro de portable. Insiste si tu n'arrives pas à me joindre » ou « je suis en congé mais pas de soucis ».⁴⁸⁶ » (Catherine, médiatrice culturelle, musée municipal)

⁴⁸⁴ Entretien (face à face, hiver 2014).

⁴⁸⁵ Entretien (face-à-face, février 2015).

⁴⁸⁶ Entretien (téléphone, hiver 2014).

Marc constate que cette acculturation des collègues a été longue mais que les propositions des conservateurs et conservatrices sont aujourd'hui plus spontanées :

« J'ai été étonné que des gens, à qui j'ai écrit pendant longtemps pour avoir des choses et qui n'avaient pas le temps, me disent "j'ai un truc à te montrer, ça va te faire marrer" quand je rentre de déjeuner ou que je fume une clope⁴⁸⁷. » (Marc, chargé de communication, musée national)

Au final, répondre aux questions des publics devient une exigence et une part importante du travail des *community managers*. Les réseaux socio-numériques sont définis comme lieu légitime d'inscription de demandes (comme les livres d'or précédemment) et comme lieu de réponses (à la différence des livres d'or) :

« On démocratise plein de choses, on les rend accessibles à notre manière. [...] Qu'on est à l'écoute, qu'on repartage. On écoute tout ce qu'on dit sur nous. C'est le côté humanisant de l'institution notre travail. *C'est peut-être le degré 0.1 de l'échange, mais c'est plus qu'avant.*⁴⁸⁸ » (April, cheffe de la communication digitale, établissement national)

Cette dernière citation résume l'idée régulièrement affirmées dans les entretiens d'une « personnalisation » de l'institution à travers la figure du *community manager* et qui constituerait une nouvelle étape dans les missions de service public, certain·e·s avançant l'idée de communication « affective⁴⁸⁹ ». Plaçant la conversation comme une mission de service public, ils et elles contribuent à ré-inscrire les compétences relationnelles professionnelles, qui ont tendance à être minimisées en faveur des compétences scientifiques, même dans les métiers de la médiation culturelle (Peyrin, 2008, pp. 62-65).

Résumons-nous. Les *community managers* se présentent comme des médiateurs et médiatrices à plusieurs titres. D'abord ils et elles assurent une médiation de ce qu'est un musée en tant qu'institution culturelle en mettant en cohérence les différentes fonctions du musée par la hiérarchisation et l'édition d'informations. Cette médiation institutionnelle prend régulièrement la forme d'une monstration des coulisses des musées. Par exemple le *hashtag*

⁴⁸⁷ Entretien (face à face, hiver 2014).

⁴⁸⁸ Entretien (face-à-face, février 2015).

⁴⁸⁹ Raphaël, chef de projet de médiation numérique (entretien collectif face-à-face, hiver 2014).

#jourdefermeture⁴⁹⁰ met régulièrement en scène les autres professionnel·le·s et les spécificités de leurs métiers. Se positionnent entre les publics et les autres professionnel·le·s, ils et elles relayent les compliments, les plaintes et les questions. Il s'agit là d'une des innovations les plus originales des *community managers* car personne n'occupait ce rôle précédemment.

Les *community managers* également sont des médiateurs et médiatrices techniques via les explications du fonctionnement des bases de données, la résolution des problèmes techniques du site internet rencontrés par les publics ou la création de tutoriels sur les différentes fonctionnalités des bases de données⁴⁹¹. Enfin ils et elles mettent en œuvre évidemment une médiation culturelle en fournissant des éléments de compréhension sur les collections et les thématiques traitées par le musée.

En conjuguant dans leur activité professionnelle ces multiples formes de la médiation, ils et elles se positionnent comme des acteurs essentiels non seulement de la relation de l'institution avec ses publics mais aussi de la modération de son écosystème professionnel.

1.2.2. Diffuser les collections numérisées comme reformulation des missions de démocratisation culturelle

Progressivement les musées constituent des bases de données de leurs collections toujours plus riches en termes de quantité des documents numérisés et de qualité des photographies en couleurs et haute définition. Actuellement, un mouvement de « déprofessionnalisation » de ces outils anciennement destinés à la recherche est à l'œuvre pour en faire des outils de diffusion des collections (*cf.* chapitre 1). Cette réflexion est prise en charge par les *community managers* qui envisagent les réseaux sociaux numériques comme un prolongement du site internet et/ou base de données :

« Il m'arrive de faire des présentations à des étudiants, à des profs, pour leur expliquer ce qu'on peut faire dans [la bibliothèque numérique] et *Facebook* et *Twitter*, c'est la même chose mais dans un autre registre. Pour toucher d'autres publics aussi. Dans ce sens-là, c'est de la publicité pour que les gens voient *ce qui leur appartient* aussi au titre de collections patrimoniales⁴⁹² » (Michel, responsable commercial, bibliothèque nationale)

« [Être sur les réseaux sociaux numériques] c'est une manière d'interpeller les gens sur *les contenus auxquels ils ont droit*. J'y tiens beaucoup. C'est un patrimoine qui appartient à tous.

⁴⁹⁰ *Cf.* Annexes, pp. 60-62.

⁴⁹¹ Surtout dans le cas de la bibliothèque numérique.

⁴⁹² Entretien collectif (face-à-face, hiver 2014).

On se doit d'interpeller les gens sur ça [...] On ne peut pas dire "ah vous n'avez pas vu, c'est de votre faute, c'était pourtant là !". On se doit d'être présent dans ce flot pour dire "si vous avez 5 minutes, vous pouvez accéder à ce truc-là, gratuitement parce que *c'est déjà à vous en fait*".⁴⁹³ » (Marc, chargé de communication, musée national)

Pour Marc et Michel les bases de données de collections numérisées constituent un patrimoine en soi. La même logique de démocratisation est à l'œuvre que pour les collections *in situ* : la communication de leur existence est un préalable et les informations sur les fonds en eux-mêmes doivent être disponibles (sur le site, sur la base de données). Michel parle de « valorisation numérique » alors que son collègue Raphaël préfère le terme de « service public numérique » : le débat montre en tout cas une traduction de

« la charte fondatrice de l'établissement, à savoir une des missions, [qui] est de faire connaître et de mettre à disposition pour le plus grand nombre les collections dont l'établissement a la garde. ⁴⁹⁴».

Cette reformulation ne se résume donc pas à la numérisation des collections. Elle s'accompagne d'une médiation à la fois culturelle et technique, ce qu'A. Gunthert désigne comme l'« appropriabilité numérique » (Gunthert, 2011) :

« En salle de lecture, quand on a une question de lecteur, on leur répond et on les oriente dans les fonds. Or sur le moteur de recherche, si on considère que c'est une salle de lecture virtuelle, on n'avait aucun moyen de les orienter dans les fonds. L'ouverture de la page *Facebook*, ça permet d'ouvrir un espace où on peut répondre à des questions. » (Hugo, médiateur culturel, archives départementales)

Marc explique revendiquer une modestie dans la mise en œuvre de la médiation en évoquant un conservateur avec lequel il aime travailler :

« Et ce mec, il a une super capacité à expliquer les choses et ça le dérange pas que parfois, ça soit expliqué de manière simplifiée. On est là aussi pour dire les choses simplement. Les [objets], ce musée, ils appartiennent aux citoyens et il faut dire les choses comme elles viennent. On n'est pas obligé de mettre en plus une barrière intellectuelle ou scientifique. Les choses sont parfois simples » (Marc, chargé de communication, musée national)

Chez Marc et chez beaucoup d'autres, on constate une appropriation des problématiques des professionnels de la médiation culturelle. Par exemple la majorité des *community managers*

⁴⁹³ Entretien (face à face, hiver 2014).

⁴⁹⁴ Raphaël, chef de projet de la médiation numérique, bibliothèque numérique. Entretien collectif (face-à-face, hiver 2014).

revendique une simplicité du discours dans les publications sur les réseaux sociaux conçue comme devant être courtes pour être efficaces dans les flux d'informations.

Pour certain·e·s, la revendication de la diffusion des collections par les réseaux sociaux comme relevant du service public se justifie par la puissance de ces derniers en termes d'efficacité :

« Mais je pense en termes de service public, on touche 20 000 personnes [sur *Facebook* et *Twitter*] quand il y en a 20 en salle de lecture. Et ça, ça n'est pas perçu du tout ou très peu perçu ou très mal perçu et en tout cas, ce n'est pas la majorité de mes collègues. » (Léonard, chargé de numérisation, bibliothèque nationale)

La méfiance de ces collègues est à comprendre selon lui dans un contexte où la numérisation des collections elle-même suscite la suspicion ou le rejet dans son institution :

« C'est une éducation à faire, en dehors même des réseaux sociaux, une éducation à faire au sein des départements, auprès des collègues, pour petit à petit leur faire considérer le document numérisé comme un avatar fiable, comme un outil de service public, de conservation également, etc etc. » (Léonard, chargé de numérisation, bibliothèque nationale)

Comme chargé de numérisation, il remarque dans son travail quotidien une différence de valeur entre un objet de collection et un objet numérisé notamment dans les métiers de conservation. Il l'explique par le fait que la numérisation est considérée comme une activité technique qui s'opposerait aux activités scientifiques. Cette antinomie est redoublée entre le catalogue informatisé utilisé par les professionnel·le·s de la bibliothèque et celui proposé aux publics (la bibliothèque numérique) considéré comme moins riche en termes d'arborescence, c'est-à-dire de structuration des données entre elles. Au final, il résume ces résistances à un manque de compétences en techniques documentaires de ses collègues :

« Déjà le catalogue informatisé a déjà été quelque chose de dur à entendre et à comprendre pour pas mal de collègues. La subtilité des catalogues et tout ça, y'a quand même pas mal de collègues qui savent *pas* se servir du catalogue. (*Rires de Raphaël*) Donc, ne pas savoir se servir de [la bibliothèque numérique] malgré les formations qui sont mises en place et tout ça, c'est encore vécu comme une dépossession. [...] *Donc qui on blâme quand on sait ne pas se servir de l'outil ? L'outil.* » (Léonard, chargé de numérisation, bibliothèque nationale).

Dans cette dernière citation, on comprend que les différences de degrés d'informatisation des pratiques professionnelles au sein d'un même établissement sont des freins à la réflexion sur les stratégies numériques et à leur prise en compte comme outils de démocratisation culturelle.

En bref, les *community managers* conçoivent les collections originales et les collections numérisées comme les deux faces d'un même patrimoine. « La circulation sociale des collections patrimoniales photographiques » (Tardy, 2015, [s.p.]) devient alors une mission de service public. Par voie de conséquence, la démocratisation culturelle passe par la diffusion des fonds numérisés au plus grand nombre.

1.3. Expérimenter les publics

Elle est rendue possible par la médiation des bases de données elles-mêmes (les faire connaître, les maîtriser techniquement) et par la médiation des collections numérisées. Par les albums photographiques constituent sur *Facebook* une des premières modalités dans la grammaire des actions sur les réseaux sociaux numériques. Les professionnel·le·s proposent d'« autres modalités de présentation que l'exposition dans [les] murs [des institutions]» (*Ibid.*) plus sophistiquées comme des dispositifs narratifs, par exemple la page « Léon Vivien » sur *Facebook* (musée de la Grande Guerre de Meaux) ou avec le *hashtag* #LeRoiestmort sur *Twitter* (château de Versailles)⁴⁹⁵.

Les publics en ligne sont-ils différents des publics *in situ*? Les données sociodémographiques fournies par les outils internes aux réseaux sociaux numériques sont mobilisées avec prudence et parcimonie par les professionnel·le·s car elles sont loin d'être considérées comme représentatives. Plusieurs raisons l'expliquent : aucun site ne décrit la méthodologie utilisée ; il n'est pas possible d'accéder aux données brutes mais seulement aux résultats ; les informations sont tirées des indications que chacun ajoute à son profil, hors celles-ci peuvent être fausses et enfin, certains sites monétisent l'accès à ces données. Si l'utilisation d'outils de mesure commence à être interrogée par certains musées, la difficulté d'obtenir un protocole méthodologique suffisamment fiable nous oblige à mettre cette question de côté⁴⁹⁶.

Notre propos ici n'est pas de faire une sociologie des publics en ligne abonnés aux comptes des musées mais d'analyser dans l'expérience qu'en ont les professionnel·le·s, si les publics en ligne

⁴⁹⁵ Cf. Annexes, pp. 18-20 et pp. 22-23. Pour une présentation des deux dispositifs de médiation :

Rouger Michel et Hauteceur Lyse, « Musée de la Grande Guerre du Pays de Meaux », Rencontres « Médiation et numérique dans les équipements culturels », BnF, 21 octobre 2013, <http://www.rencontres-numeriques.org/2013/mediation/?action=restitution>, consulté en décembre 2014.

Labat Maïté, « Louis XIV le Roi est mort », Rencontres Culture Numérique, 2015, [en ligne], <http://www.rencontres-numeriques.org/2015/mediation/?action=restitution>, consulté en août 2016.

⁴⁹⁶ On peut toutefois proposer quelques hypothèses par rapport à ce qui ressort des entretiens : Les types d'abonné·e·s ne seraient pas complètement superposables d'un compte à l'autre, de la même manière que les publics *in situ*. Les caractéristiques des établissements ont une influence sur leurs publics en ligne : le rayonnement national et international par exemple impacte beaucoup sur le nombre et la répartition géographique des abonné·e·s. Les collections et plus particulièrement les collections numérisées auraient également une influence : certaines collections de photographies et documents de la seconde guerre mondiale attirent des publics américains et canadiens (généalogistes) alors même qu'ils ne visitent que très peu l'institution en question. Autre exemple : des thèmes comme la licorne médiévale attirent des publics japonais qui sont friands culturellement de ce motif. Enfin, la politique même sur les réseaux sociaux numériques (ligne éditoriale, adresse, présence régulière, etc.) serait également une des variables influençant la composition des publics en ligne : ils peuvent être alors d'autres professionnel·le·s qui opèrent de la veille ou des publics qui ne sont pas des visiteur·se·s mais qui apprécient la « patte » de tel ou tel compte.

sont différents des publics *in situ*. Quelles représentations en a-t-on ? Sont-ils jeunes ? Est-ce que les professionnel·le·s arrivent à les caractériser ? Comment les désignent-ils ?

Dans le cadre de leur travail et des rencontres professionnelles, les *community managers* désignent ou illustrent ce que sont les publics en ligne de deux manières différentes façons. D'une part, les publics en ligne sont des désignés comme des « communautés ».

Ce vocable est indissociable de l'histoire et de l'imaginaire d'internet. Les volontés de refonder le lien social et d'inventer de nouvelles manières d'être ensemble surgissent dès que la mise en réseau des ordinateurs est entrevue techniquement, à travers des conférences en ligne et l'échange libre d'informations, stimulant la créativité et l'efficacité (Flichy, 2001a). Ces « communautés » affinitaires, et non plus définies par une appartenance géographique, semblent possibles par l'homogénéité sociale de ces groupes (principalement des hommes, blancs, très bien éduqués), les usager·e·s des dispositifs techniques en étant également les concepteurs et les conceptrices (*Ibid.*, p. 60).

La période de massification des usages d'internet (1992-1996) va entraîner le « tournant réaliste d'internet » (Cardon, 2010, p. 28) c'est-à-dire, d'une certaine façon, la fin des utopies car la routinisation des usages d'internet et la diversité sociologique des publics concernés vont éloigner le rêve de « communautés » transnationales basées sur l'échange démocratique et la diffusion des savoirs. Pour autant, l'imaginaire de la communauté comme moyen de relancer le débat public est réinvesti par les promoteurs d'internet auprès du grand public. L'ouvrage *La communauté virtuelle* d'H. Rheingold (1987) fait figure de modèle, faisant des expérimentations des débuts des inspirations à suivre (Flichy, 2001b, pp. 61-62).

Ces utopies s'expriment-elles dans les entretiens ? Ces références sont-elles celles mobilisées par les professionnel·le·s ?

D'autre part, les publics ne sont pas désignés par leur caractéristiques sociodémographiques mais sont présenté·e·s par leurs publications qui ont valeur d'argument pour démontrer l'intérêt à utiliser les réseaux socionumériques : touchantes, humoristiques, créatives, bref... surprenantes⁴⁹⁷. Pour nous, cette manière de présenter les publics témoigne surtout de la découverte d'un métier « face publics » (Aubouin, Kletz, et Lenay, 2009), fussent-ils en ligne.

⁴⁹⁷ Par exemple, M. Labat, « Louis XIV le Roi est mort », *Op. Cit.*

Rappel méthodologique

Le guide d'entretien a été conçu pour faire émerger les représentations des publics en ligne notamment à partir d'un jeu sur les stéréotypes prêtés aux publics en ligne. À partir d'une liste de qualificatifs régulièrement entendus à leur propos des publics, dans les médias ou dans les discussions professionnelles, la personne devait les classer selon qu'ils étaient plutôt en accord ou non avec ce qu'elle constatait des publics en ligne. Le but de cette méthode n'était pas tant de décrire les publics, que de s'en servir comme support pour pousser les acteurs à parler des publics et à se positionner. Exemple : « jeunes », « superficiels », « tatillons »...

1.3.1. Les « communautés » : des publics spécifiques ?

Qui constituent les « communautés » chez les *community managers* ? Que recouvre ce terme chez les professionnel·le·s ? Premièrement, certains vont mobiliser le terme en opposition à une action de communication « pure » :

« Je ne suis pas rattachée au service de la communication : on est vraiment sur de l'animation de communauté, tournée vers le public, que vers le côté promotionnel⁴⁹⁸. »
(Pauline, musée municipal, webmaster)

« Des fois c'est de la communication, des fois c'est gérer une communauté. Et « gérer », je trouve que c'est un peu pédant (...).

NC : Tu préfères « animation » ?

Oui, animer.⁴⁹⁹» (Marc, chargé de communication, musée national)

On note bien dans ces deux extraits quasiment identiques, l'expression des multiples fonctionnalités des réseaux sociaux numériques. La différence entre les fonctions est faite selon le rapport au(x) public(s) qu'elles induisent. Dans plusieurs entretiens, les professionnel·le·s n'emploient pas du tout le terme de « communauté(s) », ils parlent de « publics ». Pour d'autres, le terme est employé alternativement et comme équivalent à « publics » ou à « groupe » (comme la « communauté professionnelle ») :

« [...] et puis on a des communautés très différentes : on a donc les associations de sauvegarde, on a les royalistes, on a les catholiques avec l'exposition « Saint Louis » - le comte

⁴⁹⁸ Entretien (face-à-face, hiver 2014).

⁴⁹⁹ *Ibid.*

de Paris nous suit et depuis on en a plein comme lui. [...] Je pensais m'adresser à des gens comme *nous*, on se parle un peu à nous-mêmes, des jeunes, comme je parle à mes amis. Ce public un peu « vieille France » comme on peut avoir un public plus queer⁵⁰⁰. » (April, cheffe du pôle de la communication digitale, établissement national)

Dans cet extrait, April traduit avec le terme de « communauté » les différents types de motivation et d'attachement à une institution patrimoniale. Cette idée peut s'exprimer dans d'autres entretiens par rapport à l'intérêt pour tel ou tel type de collections ou de patrimoines. Rappelons que, mis à part les médiateurs et médiatrices et les agents d'accueil, la plupart des professionnel·le·s enquêté·e·s n'ont en principe aucun contact avec les visiteur·se·s de leur musée. Même s'ils en connaissent la composition à grands traits, les *community managers* expérimentent depuis peu la complexité des liens à une institution et à la visite. Ces identifications sont rendues plus aisées avec les indications que laissent les individus sur leur profil de compte (surtout sur *Twitter*) et dans leurs pratiques en ligne. Entrer en relation avec cette catégorie de public est facilitée par les indications que laissent les individus sur leur profil de compte (surtout sur *Twitter*) et dans leurs pratiques en ligne. Si cette voie peut paraître plus fructueuse que d'autres, c'est avant tout parce qu'il s'agit d'une première incursion dans le domaine : les études sur les publics ont montré depuis longtemps toute la richesse des liens, des motivations, des attentes des publics et la diversité dans la réception des expositions (Eidelman *et al.*, 2008 ; Le Marec, 2007). April s'approprie toutes ces connaissances par le terrain :

« Mais faire venir les internautes pour une exposition, c'est une richesse insoupçonnée. Faire venir les instagrameurs [utilisateurs et utilisatrices d'*Instagram*]. Et c'est plus riche que les publics étudiés par notre service d'études, qui ont rempli un questionnaire et qui ont fait un entretien. C'est un autre type de public.⁵⁰¹ » (April, cheffe du pôle de la communication digitale, établissement national)

Dans d'autres cas, les « communautés » renvoient plus spécifiquement aux personnes considérées comme des « influenceur·se·s » c'est-à-dire des prescripteur·trice·s qui sont souvent des blogueur·se·s :

« Maintenant, il faut qu'on en crée et ça, ça passe par des choses qui ont déjà été faites par des musées notamment en invitant des communautés de blogueurs ciblés en fonction de leur intérêt, par exemple les blogueurs de Paris ou les blogueurs-ses mode et on leur vend un truc pour happy few au sein de l'institution, leur présentant l'institution, les contenus, la

⁵⁰⁰ Entretien (face-à-face, février 2015).

⁵⁰¹ *Ibid.*

manière d'utiliser les contenus.⁵⁰² » (Raphaël, chef de projet de la médiation numérique de la bibliothèque numérique, bibliothèque nationale)

Cette vision peut être celle que les autres professionnel·le·s de l'institution ont des publics en ligne. Dans un entretien, un enquêté le regrette en considérant que cette appréciation est trop réductrice :

« Mais ça reste un rapport proche d'un journaliste, on invite un journaliste quand on invite un blogueur, c'est ça l'imaginaire qu'il y a derrière. Quelque part, on maîtrise ce qu'il fait... on lâche quelque chose à quelqu'un dont on sait qu'il est à peu près cadré parce qu'on l'a sélectionné. On nous demande nous de faire une liste de gens sélectionnés. » (Simon, chargé de projets numériques, musée national)

Simon est le seul de nos enquêté·e·s à avoir formalisé une lecture politique du rapport avec les « communautés ». Pour lui, le musée en tant qu'institution doit permettre aux publics de se réapproprier les savoirs de l'institution à des fins de subversion. Pour ce faire, le rôle du *community manager* est de mettre en rapport les personnes qui peuvent avoir des intérêts variés et des points de vue différents afin de créer un espace public (Habermas, 1978) et des formes d'émancipation :

« [...] et ce qui m'intéresse encore une fois dans le community management, c'est ce que la communauté fait. On n'est pas là-dedans. [...] c'est ce petit truc de dire « on est une institution et on a la force de vous extraire de cette économie de l'attention, on a la possibilité de vous donner du temps, de réfléchir, de réfléchir dans votre coin, de réfléchir avec nous, de faire des allers-retours. » Elle doit faire ça. On peut le faire parce qu'on a le contenu scientifique, on a les objets, on a les moyens de perdre un peu d'argent sur quelque chose qui peut-être ne donnera rien derrière ou donnera quelque chose.⁵⁰³ » (Simon, chargé de projets numériques, musée national)

Pour créer « la communauté » du musée en question, le rôle du *community manager* serait de relier différentes « communautés » aux intérêts diversifiés. Il précise le critère pour être considéré comme membre d'une « communauté » :

« Pour moi les gens silencieux, ils ne sont pas notre public. Enfin si mais ils ne sont pas notre communauté. Ils ne favorisent⁵⁰⁴ pas ou ils ne répondent pas. Il faut s'engager a minima⁵⁰⁵ » (Simon, chargé de projets numériques, musée national)

⁵⁰² Entretien collectif (face à face, hiver 2014)

⁵⁰³ Entretien collectif (face à face, hiver 2014)

⁵⁰⁴ Action de « mettre en favori » sur *Twitter* c'est-à-dire activer une des métriques de *Twitter* (les autres étant « répondre » ou « *retweeter* »).

⁵⁰⁵ Entretien collectif (face à face, hiver 2014).

Il est nécessaire pour les publics en ligne de « marquer » leur implication, visible par les moyens d'inscription mis à disposition dans les architectures sociotechniques de chaque site. Cette vision est proche de celle des libristes qui construisent des logiciels libres ou de celles des fans où la participation à l'action collective sert de critère de légitimité à la parole (Jenkins, 2006). Il s'oppose à une conception beaucoup moins stricte :

« Et puis aujourd'hui pour nous, notre communauté représente 500 000 personnes tous nos canaux réunis⁵⁰⁶ » (Amélie, cheffe de projets multimédia-Réseaux sociaux, musée national)

Amélie considère que l'ensemble des abonné·e·s aux différents comptes du musée constituent sa « communauté » c'est-à-dire celle comptabilisée par les métriques des sites.

Ces quelques extraits d'entretiens montrent un éventail de définitions de « communauté » sans qu'une prévale sur une autre. Le terme témoigne d'une relation aux publics, qui se différencie d'une relation de « communication » entendue comme la diffusion unilatérale d'un message et/ou à but marketing. L'emploi du terme « communauté » apparaît plutôt comme une variante à celui de « publics » - mais des publics dont on pourrait mieux identifier la diversité des attaches, des motivations, et des intérêts à « suivre » une institution. Par l'emploi de ce terme, les professionnel·le·s traduisent leur expérimentation des publics, au sens d'une expérience inédite pour nombre d'entre eux. Il s'ensuit une catégorisation des publics qui n'est pas celle employée généralement par les services d'études et qui se basent principalement sur des critères sociodémographiques issus des analyses quantitatives. Elles se rapprochent sans les recouvrir complètement des catégorisations des politiques des publics : « famille », « jeunes », « chercheurs », « touristes », etc.

Ce terme leur permet aussi de se distinguer des autres professionnel·le·s de leur musée, comme le fait April, en signalant qu'il s'agit d'un « autre type de public » et de revendiquer la légitimité des actions entreprises en leur direction. Finalement l'emploi du terme « communauté » ne renvoie pas à un attachement fort comme c'est le cas pour les *fans* (Jenkins, 2006 et 1992). La plupart des professionnel·le·s font la différence entre les publics les plus investis (les « fans ») et les autres sans pour autant considérer les premiers comme formant *leur* « communauté ». Dans un seul cas, une vision très particulière est employée pour signaler les actions que devraient mettre en place

⁵⁰⁶ Entretien (face à face, hiver 2014).

les musées afin de proposer une émancipation politique des publics en ligne, caractérisés par leur implication dans la construction de cet espace public.

1.3.2. « Ils sont agaçants mais ils sont attachants aussi.⁵⁰⁷ »

Au quotidien, les *community managers* repèrent tou·te·s des modalités d'interactions variées avec les publics allant de quelques critiques à une question sur l'heure d'ouverture du musée, du *retweet* au *like*, en français ou en japonais, par l'envoi d'une photographie ou une réponse avec un smiley. De manière générale, les *community managers* signalent tou·te·s que si les comptes étaient fermés, les musées se couperaient d'un lien *direct* avec leur(s) « communauté(s) », lien décrit par tou·te·s comme étant d'une grande richesse et qu'il serait impensable de perdre. Tou·te·s expriment leur attachement aux publics ou à ce qu'ils produisent :

« Parfois c'est des visiteurs qui partagent avec nous des productions un peu home made, un dessin [du château], un site internet sur [un personnage connu du château], [le château] en playmobil, le château en allumettes... C'est assez touchant parce qu'on voit l'attachement des gens. J'aime bien. On essaye de poster un petit commentaire en remerciant.⁵⁰⁸ » Amélie, cheffe de projets multimédias-Réseaux sociaux, musée national)

Ils et elles peuvent également être impressionné·e·s par l'érudition de certain·e·s :

« On fait maintenant des « où suis-je ? » avec des détails. Si je ne préparai pas moi-même ces jeux, j'en serai incapable, je suis toujours bluffée de voir le nombre de bonnes réponses.⁵⁰⁹ » Amélie, cheffe de projets multimédias-Réseaux sociaux, musée national)

« Oui ils le sont vachement [tatillons] parce que je pense qu'ils sont dans la catégorie des amateurs experts et donc ils se permettent d'aller te chercher. Soit ils te posent la question pour que tu précises et ils vont te tirer les vers du nez. Ou ils vont te dire « vous avez utilisé ce mot là mais pourquoi pas ce mot-là ? ». ⁵¹⁰ » (Louise, attachée de communication, musée national)

À l'opposé, il nous a semblé intéressant de relever particulièrement les critiques, les moqueries, les mécontentements des professionnel·le·s vis-à-vis des publics en ce qu'ils sont révélateurs en creux

⁵⁰⁷ April, cheffe de la communication digitale, établissement national (entretien en face-à-face, février 2015).

⁵⁰⁸ Entretien (face-à-face, novembre 2014).

⁵⁰⁹ *Ibid.*

⁵¹⁰ Entretien collectif (face-à-face, février 2015).

(d'une partie) de leurs conceptions et de leur manière de considérer les rapports entre les publics et les musées.

Des critiques illégitimes

Premièrement, les publics changent souvent d'avis :

« Versatiles, c'est peu dire. Je dirai : très content un jour et pas du tout le lendemain. Ils peuvent être très réactifs à certains moments et se murer dans un silence complet par moments. (...) On est trahi par notre diversité [dans la programmation] » (Marc, chargé de communication, musée national)

« (...) et comme réseau social = liberté, les gens se gardent aussi la liberté de changer de point de vue. Un jour ils vont être contents, un jour ils vont être pas contents. Donc tu vas avoir un jour un article « le musée est super » et le lendemain « pourquoi le musée fait la pute ?⁵¹¹ » (Sarah, cheffe de la communication, musée national)

« Quand on a des louanges, c'est pas [la bibliothèque numérique] qui est encensée, c'est notre ton, nos *tweets* ; par contre quand il y a une critique, c'est [la bibliothèque numérique] qui est visée pour des problèmes techniques, des problèmes d'accès, c'est un peu ambivalent.⁵¹² » (Michel, responsable commercial, bibliothèque nationale)

Chacun·e observe les comportements contrastés des publics en ligne mais chacun·e l'explique d'une manière différente : par une programmation éclectique qui attire des publics distincts, par la liberté procurée par une communication médiée par ordinateur ou selon que les publics formulent des plaintes ou des compliments. Des facteurs extérieurs influeraient sur les appréciations des publics : leur capacité de jugement nuancé et réflexif n'est pas reconnue.

Une même ambivalence ressort à propos de critiques en rapport avec l'expérience de visite :

« Par exemple quand les gens ont eu un problème avec leur visite, ils vont être « moi moi moi ». Alors c'est peut-être plus égocentrique que narcissique. Mais c'est très difficile de les faire sortir de ce contexte très personnel en leur disant « oui, il y a du monde dans l'exposition parce que la scénographie est conçue comme ça », « oui le propos vous a paru médiocre mais c'est conçu pour que tout le monde comprenne... ».⁵¹³ » (Sarah, cheffe de la communication, musée national).

⁵¹¹ Entretien collectif (face-à-face, février 2015).

⁵¹² Entretien collectif (face-à-face, hiver 2014).

⁵¹³ Entretien collectif (face-à-face, février 2015).

Par ailleurs, Sarah s'autorise cette attitude critique dans sa vie de tous les jours qu'elle qualifie de « citoyenne ». Ici, elle ne prend pas en compte les contraintes propres à d'autres catégories de métiers (la voirie) :

« Et moi je le fais dans ma pratique personnelle. Dire à la mairie de Paris « vous laissez la lumière dans la rue en plein mois d'août ?! » C'est pour moi de la citoyenneté et de l'expression.⁵¹⁴ » (Sarah, cheffe de la communication, musée national).

En tant que *professionnelle*, elle récuse la possibilité aux publics d'être insatisfaits de leur visite car ils ne prennent pas en compte les contraintes professionnelles dans leurs critères de jugement alors qu'en tant que *public*, elle se l'accorde. Elle nuance toutefois son propos en affirmant que chez les publics « tatillons, il y a ceux à 60% qui ont un désir de prof refoulé et après il y a 40% qui sont là aussi par désir d'amélioration.⁵¹⁵»

Le *like*, les chatons et les belles photographies : culturellement illégitimes

Deuxièmement, les publics auraient des réactions jugées trop intenses, que les professionnel·le·s moquent volontiers :

« Oui, on a des gens très fidèles. C'est même devenu des blagues : « attends, quand est-ce qu'elle va nous *liker* Constance ?! » (*rires*) On les attend et on est sûr que... les plus fidèles, ce sont des femmes, vers 40-50 ans. On en a trois ou quatre. C'est même plus fidèle à ce niveau-là, c'est ma mère (*rires*) ! » (April, cheffe du pôle de la communication digitale, établissement national)

« On a une première base d'utilisateurs très cultivés et vraiment épatants quand on lance la discussion. Quand on lance les énigmes, ils trouvent tout de suite, ils sont hyper forts. Plus la communauté s'élargit et plus on se retrouve avec des fils de commentaire comme (*ton ironique*) « j'adore » dans toutes les langues. » (Michel, responsable commercial, bibliothèque nationale)

Les réactions sont jugées excessives même si elles témoignent d'une adhésion forte à ce que proposent les professionnel·le·s. Par moments, les publics sont jugés comme étant peu cultivés et/ou superficiels. Ces appréciations se doublent parfois d'une distinction entre les publics de *Facebook* et de *Twitter* :

« Certains sont très cultivés mais d'autres... là sur la vidéo de Cherbourg, quand tu vois les 4 commentaires, les fautes d'orthographe, des fois j'ai des doutes quand même. Par

⁵¹⁴ *Ibid.*

⁵¹⁵ *Ibid.*

contre c'est clair que sur *Twitter* le niveau est beaucoup plus élevé. Sans ambiguïté. J'en ai quelques-uns sur *Facebook* qui sont cultivés mais le reste, c'est la moyenne disons. Et je me considère dans la moyenne.» (Hugo, médiateur culturel, archives départementales)

Ainsi les publics de *Twitter* seraient érudits et ceux de *Facebook* seraient « moyens » du fait de l'élargissement des abonné·e·s. Les professionnel·le·s proposent cette distinction en signalant que les possibilités de converser sont plus aisées sur *Twitter* :

« Les interactions dépendent de chaque plateforme. Sur *Facebook*, on a moins d'interactions que sur *Twitter* parce que c'est plus facile de discuter sur *Twitter*. *Twitter* fait qu'il y a plus de facilité pour répondre à des questions, on peut construire les échanges, on peut construire des discussions.⁵¹⁶ » (Nicolas, chargé de projets nouveaux médias, musée national).

« Le public de *Facebook* est beaucoup plus superficiel dans le sens de la profondeur des échanges alors qu'avec *Twitter*, t'es vraiment obligé d'écrire, d'échanger des *tweets*. Alors que le *like*, c'est ras des pâquerettes.⁵¹⁷ » (Louise, chargée de communication, musée national)

Or il n'existe *a priori* aucune restriction ou empêchement techniques à construire une conversation sur *Facebook*. Cette distinction provient certainement du fait que le groupe des *museogeeks* se s'est organisé en grande partie sur *Twitter* et investissent massivement ce réseau socionumérique pour leurs actions (*Museum Week*, #jourdefermeture, #leRoiestmort, etc⁵¹⁸...).

La distinction entre *Facebook* et *Twitter* se double également d'un reproche de superficialité des publics dans les rapports aux photographies postées par les professionnel·le·s. Pourtant, ils et elles attachent beaucoup d'importance à poster de belles photographies⁵¹⁹ :

« J'ai toujours pensé dans les musées ou les archives que c'était du snobisme de ne pas toucher aux documents. [...] c'est des trucs complètement ... qui manque de pragmatisme. [...] Chaque fois qu'on a fait une publication et qu'on avait besoin d'une photo d'une plaque de verre, si elle était fendue ou tachée, on n'a jamais eu de scrupules à la retoucher sur Photoshop pour effacer la fissure. Pour te résumer le truc, je pense qu'on n'attrape pas les mouches avec du vinaigre.» (Hugo, médiateur culturel, archives départementales)

« Sarah : Sur la page *Facebook*, je me suis embêtée à faire beaucoup de photos, au réflex, et ça fait partie de mes réticences quand je vois les photos que m'envoient l'action culturelle

⁵¹⁶ Entretien (face-à-face, février 2015).

⁵¹⁷ Entretien collectif (face-à-face, février 2015).

⁵¹⁸ Cf. Annexes, pp. 20-22.

⁵¹⁹ Cf. *infra*, la partie sur les concours photographiques où cette question est importante aussi dans les rapports aux publics.

pendant les journées du patrimoine : il y a 15 personnes devant, on ne comprend pas ce qu'il se passe...

Louise : oui et ça demande du temps que de faire des belles photos. Donc quand tu es *community manager*, tu dois avoir du temps pour construire tes images et donc le matériel aussi [...] ⁵²⁰ » (Sarah et Louise, cheffe et chargée de communication, musée national)

Dans ces deux cas, les professionnel·le·s prennent du temps et utilisent du matériel professionnel pour rendre les photographies lisibles facilement et de bonne qualité technique. Mais dans les entretiens, ils et elles considèrent que l'adhésion des publics aux photographies publiées ne relève pas d'un rapport fort à la culture :

« Les publics sur *Facebook* sont un peu plus passifs parce qu'ils sont plus dans une forme de « je clique sur j'aime parce que j'aime la photo et elle est jolie ». » (Nicolas, chargé de projets nouveaux médias, musée national)

« Parfois. Ils sont superficiels dans le sens où ils ne s'attachent qu'à la belle photo. Ils suivent nos comptes parce qu'on partage des belles photos de monuments comme tu suivrais par exemple le National Geographic parce que tous les jours tu as une belle image. Et on en a d'autres, qui au contraire vont aller plus loin, ceux qui vont s'attacher à des détails. ⁵²¹ » (April, cheffe du pôle de la communication digitale, établissement national)

Une professionnelle opère la même remarque tout en reconnaissant l'ambivalence de ce jugement :

« Oui tu vois, c'est... quand ils mettent « c'est très beau », c'est un peu superficiel. En même temps, c'est vrai que c'est très beau. [...] Parce qu'on aimerait plus d'interactions que « c'est trop beau » et en même temps, je me dis que je ferai pareil donc ... [...] Et en même temps ils sont agaçants parce qu'ils réagissent tous pareil ! Et en même temps, on est content. Je ne saurai pas bien te dire pourquoi. ⁵²² » (Amélie, cheffe de projets multimédia-Réseaux sociaux, musée national)

Les professionnel·le·s vont rejeter certains motifs considérés comme trop populaires (dans les deux sens du terme) tout en les utilisant par ailleurs, par exemple le Mont saint-Michel, les couchers de soleil, les fleurs, les musées sous la neige, etc.

⁵²⁰ Entretien collectif (face-à-face, février 2015).

⁵²¹ Entretien (face-à-face, février 2015).

⁵²² Entretien collectif (face à face, hiver 2014)

Pour autant même si les railleries existent, certain·e·s vont se situer comme s’opposant à une hiérarchisation des pratiques culturelles et se revendiquer militant·e·s d’une conception ouverte de la culture [à la question, les publics en ligne sont-ils cultivés ?] :

« [...] Mais en fait la question, c’est pas oui ou non, c’est « on s’en fout ». C’est le Mc Do, c’est « venez comme vous êtes ». Après on peut en discuter et avoir un côté où on va se foutre de la gueule sur le *chat* de la personne qui a écrit parce que c’est hyper cu-cul et qu’il faut arrêter de déconner tellement des fois c’est *too much*, mais honnêtement on s’en fout qu’ils soient cultivés ou non [...] ça, c’est le côté traditionnel de « la culture, ça se mérite » quoi ! C’est un côté que j’aime pas du tout contre lequel on est plusieurs à se battre au sein l’établissement.⁵²³ » (Raphaël, chef de projet de la médiation numérique, bibliothèque nationale)

Relevant de la même ambivalence à l’égard des publics, les retours positifs à ce que peuvent proposer les professionnel·le·s sont parfois jugés comme n’étant pas ceux attendus. Dans le cas suivant, Johanna a publié une série de messages sur *Twitter* où elle fait « visiter » le musée à une peluche utilisée comme une mascotte :

« Johanna : [...] si ce qui m’a surpris c’est quand j’ai publié la première photo avec le doudou perdu, le nombre de *likes* ou de partage qui s’en est suivi, c’était un truc hallucinant !

NC : T’étais étonnée toi-même du succès de ton idée ?

Johanna : Non mais au final tu te dis mince, c’est ce qu’on se disait avec les collègues, tu te casses entre guillemets la tête pour faire des trucs sympas et ça. Et tu montres une peluche et c’est super ! Trouvez-moi des chatons ! Ou autre chose ! (*rires*) Après là aussi, c’est la façon dont les gens utilisent les réseaux sociaux⁵²⁴. » (Johanna, directrice adjointe et responsable des publics, musée municipal).

Le rapprochement entre la peluche et les chatons qu’elle associe directement aux réseaux socionumériques est une marque classique de normalisation culturelle. A. Gunthert explique ainsi que :

« Le chaton [...] représente l’un des principaux emblèmes du caractère néfaste de la nouvelle culture favorisée par internet. Le peu d’importance supposé du contenu contrastant avec sa diffusion soutenue, il symbolise un comble de la vacuité et de l’insignifiance dans le

⁵²³ Entretien collectif (face-à-face, hiver 2014).

⁵²⁴ Entretien (téléphone, hiver 2014).

nouvel univers qu'impose une économie de l'attention globalisée et non hiérarchisée.»
(Gunthert, 2015, [s.p.])

Les publics se tromperaient à aimer ce qu'ils aiment et frustrer les professionnel·le·s quand ils n'apprécient pas ce qui est proposé :

« Parfois ça fait de la peine. On fait des gros efforts et personne répond ! Ça, il n'y a pas de recettes. On aimerait qu'ils soient plus réactifs mais on ne peut pas vraiment comparer avec d'autres pages, on a pas le même prisme.⁵²⁵ » (April, cheffe du pôle de la communication digitale, établissement national)

Toutes ces tensions témoignent du décalage entre ce que les professionnel·le·s considèrent intéressants ou légitimes en tant que professionnel·le·s de la culture et ce que font les publics. Ils et elles peuvent reconnaître la vacuité des pratiques ordinaires en ligne et des goûts qui y circulent, et rejoignent dans ces cas-là le regard d'autres professionnels⁵²⁶. Ces pratiques des publics sont jugées illégitimes même si elles attestent de leur adhésion aux actions des *community managers* (*likes*, commentaires positifs et de remerciements) et alors même que les professionnel·le·s agissent de même par ailleurs (dans le cas des sociabilités entre professionnel·le·s sur *Twitter* par exemple). Ils et elles peuvent critiquer ces marques d'adhésion par rapport à d'autres projets qu'ils et elles mettent en œuvre, jugés plus intéressants mais qui emportent moins d'enthousiasme.

Les professionnel·le·s de la culture adoptent des jugements normés culturellement qui cadrent leurs rapports aux publics. Ces tensions autour des représentations des professionnel·le·s ne sont pas propres aux musées, par exemple, le monde des jeux vidéos propose aussi des visions contradictoires et complémentaires de leurs joueur·se·s (Zabban, 2011).

Mais dans un même temps, tou·te·s manifestent un véritable goût pour la discussion et pour les rapports quotidiens avec les publics en ligne. Pour nous, ces tensions entre le plaisir des professionnel·le·s et les critiques exprimées à l'encontre des publics témoignent également de l'expérimentation et de l'appropriation du contact avec les publics que finalement peu connaissaient, ce que décrit très bien cette dernière citation :

« NC : Est-ce que tu rajouterais des qualificatifs ?

⁵²⁵ Entretien (face-à-face, février 2015).

⁵²⁶ Comme l'avions vu dans le cas d'Hugo au chapitre 4. Lorsqu'il souhaite utiliser *Facebook*, ses collègues montrent de l'hostilité car le site est assimilé à un lieu de loisir et/ou de rencontres sexuelles.

Catherine : Pffff... je sais pas... je sais pas si c'est parce que je fais de la médiation et que je vois des gens en vrai mais j'ai pas l'impression que ce soit différent, c'est pour ça que j'ai enlevé le mot « virtuel », c'est des rapports humains dans tous les cas.⁵²⁷ » (Catherine, médiatrice, musée municipal)

De la même manière et comme on l'a vu plus haut, les « communautés » ne relèvent pas d'une conception partagée entre les *community managers* des publics en ligne. Ce terme semble être plutôt une manière de s'approprier un territoire professionnel en introduisant un vocabulaire spécifique puisqu'il est récurrent dans les discours. Ces publics – tout aussi « agaçants » qu'ils puissent être – sont loin d'être dans une posture critique dans leur grande majorité et/ou d'exiger une place plus importante au sein de l'institution. Ces types d'attitude sont le fait d'une très petite minorité de personnes comme Virgile Septembre, Louvre pour tous ou la Tribune du lard (*cf.* chapitre 3) dont la posture est celle de l'amateur-expert ou/et du professionnel en devenir (c'est-à-dire intégré à terme dans l'institution).

La situation des professionnel·le·s de musée est à l'opposée de celle qu'on peut retrouver dans le jeu vidéo où des « gestionnaires de communauté » sont embauché·e·s pour canaliser des groupes de joueur·se·s particulièrement revendicatifs sur les développements futurs du jeu en question (Zabban, 2011, pp. 311-321). Les forums attenants au jeu sont les lieux où les joueur·se·s postent plusieurs centaines de messages par jour qui signalent des bugs, se plaignent, font des recommandations, interpellent les des concepteurs et conceptrices et exposent leur mécontentement dès lors qu'ils et elles n'obtiennent pas de réponse.

Les actions des professionnel·le·s de musées sont orientées vers la nécessité d'élargir leurs publics et de les fidéliser en proposant des actions comme les jeux, les concours ou des produits éditoriaux qui ajoutent des contenus en lien avec les collections ou les expositions. Ainsi, pris littéralement, *community managers* est un terme qui se révèle peu adéquat pour décrire ce que font les professionnel·le·s en ligne, même s'il est utile dans le cadre de cette recherche pour circonscrire notre objet.

⁵²⁷ Entretien (téléphone, hiver 2014).

2. Les concours photographiques : vers une intégration de nouvelles formes culturelles ?⁵²⁸

À partir de 2009, des musées commencent à organiser des concours photographiques par l'intermédiaire des réseaux sociaux numériques et notamment de la plateforme visuelle *Flickr*. Les organisateurs des concours français prennent comme référence les premiers concours organisés dans les musées anglo-saxons et en particulier « It's Time We Met⁵²⁹ » organisé par le Metropolitan Museum of Art en 2009. Ce dernier avait pour objet de mettre en lumière la relation entre les visiteurs et le Metropolitan et ses collections. Les photographies lauréates ont servi pour la campagne de communication du musée en 2010 (figure 68). Elles ont toutes comme objet les visiteurs, dans une iconographie qui contraste avec la figure du visiteur-badaud ou du visiteur-contemplatif. Le concours valorise l'inventivité des « amateurs » chère à l'esprit d'internet et aux *museogeeks* puisqu'il est demandé d'avoir un regard personnel sur la relation de chacun.e au musée ou à certains objets. Une majorité des photographies sélectionnées mettent en avant un jeu formel entre les œuvres et les postures des visiteurs ou manifestent un regard tendre ou amusé sur les œuvres.

Les concours constituent ainsi les premiers projets « participatifs » numériques mis en place par les *museogeeks*. Ils diffèrent dans leurs règlements ciblant telle ou telle public en particulier (jeunes, amateurs...), permettant, ou non, aux professionnels de participer, récompensant par des lots plus ou moins modestes. Leur focale est variée : depuis les objets de collection, l'architecture des bâtiments, les jardins, jusqu'aux thématiques développées par les institutions ou sur la relation des visiteurs aux expôts. Mais tous prennent les réseaux sociaux numériques comme lieu (Pastinelli, 2006) pour lancer le concours, le diffuser, réceptionner les photographies et annoncer les vainqueurs.

Les concours proposés par les musées ont pour contexte général la massification des appareils photographiques numériques, la création de plateformes de partage de contenus visuels (photos et vidéos) ainsi que le développement des téléphones intelligents qui permettent d'allier les deux fonctionnalités : la prise photographique et le partage en ligne. Ces deux derniers éléments sont caractéristiques de « la reconfiguration du photographique » (Gunthert, 2012), En effet, A.

⁵²⁸ Cette partie est une version remaniée de Couillard Noémie, « Les concours photographiques ou les ambiguïtés de la participation des visiteurs. », in Chaumier, Krebs, Roustan (dir.), *Visiteurs photographes au musée*, Paris : La Documentation française, 2013, pp. 239-250.

⁵²⁹ The Metropolitan Museum of Art, « It's time we met ads », *flickr.com*, [en ligne], <https://www.flickr.com/photos/metmuseum/sets/72157616184361611/>, consulté en octobre 2012.

Gunthert explique que le procédé photographique s'est dilué dans un univers technologique plus vaste par la présence d'appareils qui ne sont plus uniquement dédiés à la photographie. Cette reconfiguration place l'image au cœur des conversations sur les réseaux sociaux et fait de « l'image partagée » le nouveau paradigme de l'économie des images (Gunthert, 2015, pp. 79-94).

Les concours photographiques ne sont pas issus des démarches de sciences participatives (Heaton, Millerand, et Proulx, 2013), portées par des universités, des musées de sciences, d'ethnographie ou d'histoire ou encore par des amateurs en ligne⁵³⁰. Ils ne sont pas non plus présentés comme une exploration de différentes « formes culturelles » dans la perspective de démocratie culturelle. Quels en sont les objectifs ? De quoi la « participation » est-elle le nom ? Les concours sont-ils une des modalités du « passage d'une "culture comme bien" à la "culture comme lien" » (Allard, 2008, p. 21) ?

Dans un premier temps, nous nous intéresserons à la façon dont ces concours prennent en compte les usages des publics. Dans un deuxième temps, nous nous demanderons s'ils sont conçus comme un nouveau type de médiation ou comme un outil de communication. Dans un troisième temps, nous montrerons comment la participation des publics n'est pas sans entraîner de difficultés et d'ambiguïtés dans un cadre organisationnel fondé sur une hiérarchie stricte des légitimités.

⁵³⁰ Comme le projet PhotoNormandie lancé par P. Peccatte et M. Le Querrec en 2007 :

« PhotosNormandie est un projet collaboratif portant sur plus de 3000 photos et 300 films historiques de la Bataille de Normandie. Il a pour but d'améliorer leurs légendes en utilisant les possibilités des plates-formes *Flickr* et YouTube. [...] PhotosNormandie correspond en fait à une démarche documentaire et rédactionnelle, à un travail collectif avec un objectif de production. C'est une entreprise qui vise à traiter à nouveau une collection de documents en utilisant les fonctionnalités sociales d'une plate-forme de partage. [En 2012] plus de 6800 légendes ont été rédigées par Michel Le Querrec, co-initiateur du projet, en collationnant les contributions d'une soixantaine de participant·e·s. [...] Parmi les nombreuses petites découvertes effectuées, nous sommes particulièrement fiers de l'identification de Robert Capa effectuée par Claude Demeester début 2008 »

Source : Peccatte Patrick, « PhotosNormandie – la FAQ du projet », *dejavu.hypotheses.org*, 27 janvier 2012, [en ligne], /1097, consulté en octobre 2012.

Rappel méthodologique :

L'analyse porte sur les règlements administratifs d'une vingtaine de concours français et étrangers, les conditions matérielles de réalisation, les traces numériques de ces concours sur les sites internet des institutions culturelles, sur les plates-formes visuelles et les réseaux socionumériques. Ces observations ont été complétées par une dizaine d'entretiens semi-directifs avec les responsables de ces projets



FIGURE 68 : DEUX VISUELS DE LA CAMPAGNE DE COMMUNICATION DU METROPOLITAN RÉALISÉS À PARTIR DE DEUX PHOTOGRAPHIES GAGNANTES : ELLEN WRIGHT EN HAUT ET LAURA P. RUSSEL EN BAS

2.1. Les concours photographiques comme prise en compte des usages des publics

Si les modalités sont différentes aujourd'hui, l'utilisation de la passion photographique comme stratégie de conquête de publics a parfois été utilisée par le passé dans les musées. Parce qu'il voyait dans la photographie le moyen d'accéder à l'art, Alfred Lichtwark, directeur de la Kunsthalle d'Hambourg de 1886 à 1914, soutint la photographie amateur en l'exposant au musée. Il espérait ainsi fidéliser un nouveau public en s'appuyant sur le réseau dense des clubs amateurs (Joschke, 2005).

Le muséum d'histoire naturelle de Toulouse est le premier en France à avoir pris en compte les usages de la photographie par les visiteur·se·s dans un contexte d'évolution de la pratique photographique (*cf.* chapitre 3) : comme outil d'appropriation du musée et de ses collections et comme images que l'on partage sur les plates-formes visuelles. En 2007, le musée crée deux groupes sur la plateforme *Flickr* « Collectionner le vivant autrement » et « Souvenirs du muséum »⁵³¹. Ces groupes servent de support de discussions entre les professionnel·le·s du muséum et leurs abonné·e·s au groupe – qui ne se confondent pas tous avec des visiteur·se·s du musée (figure 69).

⁵³¹ Drain Claire, « Le site de partage de photographies *Flickr* : un nouveau mode d'échanges avec les publics au muséum d'histoire naturelle de Toulouse ? », master 1 de l'École du Louvre sous la direction de Marie-Clarté O'Neill, 2008. Ces groupes sont consultables en ligne : Muséum de Toulouse, « collectionner le vivant autrement » et « Souvenirs du museum », flickr.com, [en ligne], <http://www.Flickr.com/groups/collectionnerlevivantautrement/> et <http://www.Flickr.com/groups/souvenirsdumuseum/>, consultés en octobre 2012.

MUSEUM **Collectionner le Vivant autrement** Partager ▾

Pool de groupe Discussion 492 Membres Carte Rejoindre ce groupe

Pool de groupe 21 284 éléments | Seuls les membres peuvent ajouter des éléments au pool. Rejoindre ?

par Tom Delahaye par Phil du... par geologie7... par Régis B 31 par Macroloupe par alexmenard23

par pablo 2011 par pablo 2011 par philippe... par philippe... par photopoésie par photopoésie

Rechercher dans ce pool de groupe **RECHERCHER** [» Plus de photos](#)

MUSEUM **museumdetoulouse (un administrateur de groupe) dit :**
 01 jui 11 - Bienvenue
 ** Ce groupe est communautaire et défend fortement le respect du Vivant. Pour lui donner vie, participez en **commentant les photos des autres membres** : aide à identification ou sous une autre forme : poétique ? littéraire ? avec d'autres regards.
 ** Deux photos max par jour

Discussion 83 posts | Seuls les membres peuvent envoyer des messages. Rejoindre ?

Titre	Auteur	Réponses	Dernier message
Se nourrir : une des grandes fonctions du Vivant (suite 4)	museumdetoulouse	53	il y a 2 jours
Se reproduire : une des 5 grandes fonctions du Vivant (suite 3)	museumdetoulouse	48	il y a 3 jours
Se nettoyer ? une autre fonction essentielle ?	Apifera 1 peu -- OQP :-)	25	il y a 3 jours
Partagez vos photos d'araignées avec le public Muséum	museumdetoulouse	203	il y a 3 jours
Se déplacer : une des 5 grandes fonctions du Vivant (suite 2)	museumdetoulouse	62	il y a 2 semaines
Identification	Tazintosh	35	il y a 2 mois

FIGURE 69 : CAPTURE D'ÉCRAN DU GROUPE « COLLECTIONNER LE VIVANT AUTREMENT » SUR *FLICKR* COMPRENANT 492 MEMBRES ET 21 284 PHOTOGRAPHIES. (CAPTURE DU 5 OCTOBRE 2012).

En 2009, un premier concours photographique consacré au thème du regard des visiteurs sur le musée est l'occasion de renforcer les liens avec les abonnés du groupe qui souhaitent qu'on leur propose des activités sur place. Ces concours photographiques se poursuivent tous les ans jusqu'à aujourd'hui.

Attentifs aux réflexions inspirées des évolutions des pratiques numériques et notamment du « sacre des amateurs » (Flichy, 2010), certains musées ont pris le parti d'aller à la rencontre de groupes de photographes amateurs déjà constitués: sur la plateforme *Flickr* pour le muséum d'histoire naturelle de Toulouse et le musée de la Marine de Paris, auprès de clubs d'amateurs locaux

comme pour le musée d'archéologie Saint Raymond de Toulouse. Ces approches peuvent s'insérer dans une conquête de nouveaux publics. Soit ce sont des visiteurs attachés à certaines pratiques « expressives » (Allard, 2008, p. 22) liées aux technologies numériques comme la prise et la diffusion de photographies ou le *live-tweet*, soit des groupes déjà constitués à qui l'on propose une activité particulière. Ainsi, en 2013, le musée Saint Raymond a proposé aux utilisateurs et utilisatrices de *Twitter* de Toulouse de venir deux fois faire un *live-tweet* d'exposition⁵³² et à une école de coiffure de venir copier les coiffures des statues antiques lors d'une soirée et à un groupe de joueurs de Cluedo d'utiliser le musée comme terrain de jeu géant. Le musée de Toulouse a, quant à lui, proposé un concours littéraire à l'occasion de ses expositions « Paroles de squelettes » en 2011 et « Les mystères de la Météorite de Toulouse » en 2012⁵³³ ainsi qu'une session « Photographie » pour les utilisateurs et utilisatrices d'*Instagram*⁵³⁴ de Toulouse en 2012⁵³⁵. Venir jouer, commenter en ligne, prendre des photographies sont des actions qui peuvent se révéler problématiques dans des musées qui ont l'habitude de normer les comportements: ne pas toucher, ne pas manger, ne pas courir, ne pas téléphoner, ne pas photographier (avec ou sans flash), ne pas porter de sac à dos, ne pas venir avec une poussette, voire pour certains ne pas dessiner, être silencieux, etc. constituent toujours des éléments de base des règlements de visite. Assouplir ces règles est un signe fort de l'attention que portent les professionnels quant aux usages des visiteurs.

Cette attention aux usages est déterminante, elle est un gage de succès. On le voit en creux dans le cas d'un concours proposé par des musées belges et français. Le lancement du concours avait été effectué sans s'assurer qu'il existait un vivier d'utilisateurs de plateformes visuelles

⁵³² Ppmax no sekai, « LiveTweet - L'image et le pouvoir - au Musée Saint Raymond de Toulouse, débriefing », [en ligne], 19 décembre 2011, <http://www.pymax.net/post/LiveTweet-l-image-et-le-pouvoir-au-Musee-Saint-Raymond-de-Toulouse-debriefing>, consulté en octobre 2012.

⁵³³ Muséum de Toulouse, « A vos plumes ! Concours de nouvelles 2012 », [en ligne] http://www.museum.toulouse.fr/echanger_5/concours_litteraires_2336/index.html?lang=fr; Muséum de Toulouse, « Les 4 nouvelles élues par le jury et les internautes », [en ligne], http://www.museum.toulouse.fr/echanger_5/concours_litteraires_2336/nous_une_2382/index.html?lang=fr, consultés en octobre 2012.

⁵³⁴ *Instagram* est une application sur téléphones intelligents de prise photographique agrémentée de filtres qui permettent de donner un effet vintage. Les photographies peuvent être envoyées sur les réseaux sociaux numériques dont certains ont été spécialement conçus autour de cette application. On peut y commenter les photographies et en sélectionner pour se constituer une bibliothèque de favoris. Pour une analyse des usages de cette application, voir Gunthert André, « Nouveaux usages des images numériques », intervention à l'École de design de Nantes, le 13 février 2012, [en ligne], blog « L'atelier des icônes », <http://culturevisuelle.org/icones/2340>, consulté le 8 mai 2012.

⁵³⁵ Muséum de Toulouse, « Le musée vu par la communauté *Instagram* », [en ligne], <http://blog.museum.toulouse.fr/index.php/post/2011/12/01/Le-museum-vu-par-la-communaute-Instagram>, consulté en octobre 2012.

sur le territoire et si les musées y faisaient l'objet d'un intérêt particulier. Puis, la règle du concours imposait de photographier à la fois un musée français et un musée belge, règle sans doute jugée trop contraignante. Enfin, une communication sur l'opération beaucoup trop faible. Résultat : le concours a dû être annulé faute de participant.

Dans le contexte de débats houleux autour de la photographie dans les institutions culturelles, certains conservateurs et chroniqueurs culturels opposent la vulgarité des photographies-souvenirs au comportement de délectation silencieuse devant les œuvres⁵³⁶. Mais lorsque des mesures exceptionnelles sont prises par un établissement organisateur d'un concours pour ne pas freiner l'élan des visiteurs photographes (gratuité de l'entrée pour une journée dédiée, visite commentée, venir un jour de fermeture) ou pour les séduire davantage (autoriser le pied photographique), l'attitude du musée témoigne d'un nouvel état d'esprit face à la diversité des modes d'appréhension des œuvres par des publics de plus en plus divers.

L'étude des récompenses offerts aux lauréats de ces concours illustre quant à elle deux positions quant au souci de répondre aux attentes de publics spécifiques : certains prix valorisent la pratique photographique (exposition, tirages photographiques, ouverture d'un compte professionnel sur *Flickr*, matériel photographique, possibilité de faire des photographies un jour de fermeture) tandis que d'autres soutiennent la pratique de visite (séjour dans un site culturel, pass annuel, entrées d'exposition, catalogues).

Conditions de visite exceptionnelles et nature des récompenses contribuent ainsi à renforcer l'attractivité du musée. En procédant à une valorisation symbolique de l'« image partagée » (Gunthert, 2015, pp. 79-94), les concours sont littéralement participatifs en ce qu'ils tiennent compte des usages réels des visiteurs ou des internautes.

2.2. Les concours photographiques comme stratégie de communication

Le concours photographique peut s'intégrer dans une campagne de communication autour d'un événement ou servir de matériel pour une campagne en elle-même.

⁵³⁶ Voir chapitre 2 et aussi Proulx Jean-Marie, « Musées : plaidoyer pour le no photo », Slate.fr, 13 février 2011, [en ligne], <http://www.slate.fr/story/34107/musees-plaidoyer-pour-le-no-photo>; Glad Vincent, « Musée d'Orsay: la carte postale contre le téléphone portable », Slate.fr, 10 février 2011, [en ligne], <http://www.slate.fr/story/33777/photos-interdites-musee-orsay>, consultés en octobre 2012.

Ainsi, la plupart des concours sont organisés à l'occasion d'une exposition (Eugène Trutat au museum de Toulouse, les phares au musée de la Marine), d'une opération spéciale (un partenariat entre plusieurs institutions) ou d'une date anniversaire (les 20 ans du National Museum of Marine d'Australie). Ceux organisés par les sites transfrontaliers du Jura ont pour but explicite de « contribuer à la promotion et à une meilleure visibilité des sites du Patrimoine Mondial en Franche-Comté et Suisse⁵³⁷ ». Les lots sont des entrées pour faire découvrir à chacun·e des gagnant·e·s un des sites partenaires. Ce dernier concours ne se revendique donc pas dans une attention aux usages des visiteur·se·s ou à la valorisation de regards subjectifs de ces derniers. Les concours du Metropolitan (« It's Time We Met ! » et les deux suivants) ont servi de support pour une campagne de promotion pour promouvoir le musée.

Ils permettent également de fournir du matériel photographique gratuit aux musées. Au musée archéologique Saint Raymond de Toulouse, les photographies lauréates ont été utilisées pour la fabrication d'un calendrier institutionnel destiné à être envoyé comme carte de vœux pour l'année 2013. D'autres servent à nourrir la communication du musée et de la ville tout en évitant de payer des droits photographiques pour des affiches ou la revue de la municipalité. Dans ce cas, les concours contribuent au renouvellement de la communication visuelle des institutions publiques.

Enfin, les concours servent à valoriser la présence en ligne et à animer les pages sur les réseaux sociaux des musées. Ainsi il faut généralement adhérer à la page *Facebook* du musée pour pouvoir participer au premier concours et même si l'enjeu n'est pas toujours aussi explicite le concours a pour but d'augmenter le nombre d'adhérents sur les différentes pages du musée (*Facebook, Twitter, Flickr...*). Pour autant, cela ne dispense pas l'institution de créer du contenu spécifique aux réseaux sociaux pour animer la page. Un concours photographique permet une animation régulière en postant les photographies primées, de créer des galeries photographiques et de mettre la page en valeur graphiquement⁵³⁸. Par exemple, tel musée en lançant un concours consacré aux photos de vacances l'utilisera pour disposer de contenu en dehors de la saison culturelle. Bref, le concours sert à alimenter une communication numérique tout au long de l'année.

⁵³⁷ Règlement du concours, article 1.

⁵³⁸ La plupart des pages sur les réseaux sociaux ne sont pas personnalisables et la seule différenciation avec d'autres se fonde sur le contenu mis en ligne.

2.3. Les concours photographiques comme légitimation professionnelle

Le concours a également comme enjeu de légitimer les actions sur les réseaux sociaux en les rendant visibles à l'ensemble des professionnel·le·s de l'établissement. La première étape en est la constitution d'un jury où sont représentés différentes catégories de métiers du musée. Dans l'un des musées enquêtés, une « community manager » explique que les réunions de préparation avaient constitué une opportunité pour expliquer les différentes actions mises en place alors que la page *Facebook* venait d'être récemment ouverte. C'était la première fois qu'elle pouvait se justifier d'une raison suffisamment importante (et flatteuse) pour attirer l'attention de ces collègues. Dans ce cas, comme dans d'autres, il est signalé que les actions mises en place sur les réseaux sociaux demeurent largement invisibles dès lors qu'on n'est pas connecté pas à l'inverse du montage des expositions par exemple. Ensuite, le nombre et la qualité des photographies rendent compte visuellement des dynamiques du « web participatif » auprès de l'ensemble des collègues qu'il s'agit de convaincre. Enfin, l'augmentation du nombre d'adhérents sur les pages des réseaux sociaux peut constituer un des critères internes de légitimation des activités menées.

De manière générale, il semble que ces premiers concours (2009-2012) aient servi davantage la construction d'une légitimité professionnelle qu'un renouvellement participatif du musée. La volonté de maîtrise est redéfinie par les institutions à travers les règlements juridiques qui limitent fortement les cadres d'action et d'expression des publics. Cela peut se comprendre quand on sait le peu d'habitude de l'institution muséale à exposer les controverses (Macdonald, 2002, p. 251). Enfin nous montrerons comment la qualification de ce qui est produit reste problématique au regard des hiérarchies artistiques et culturelles.

2.3.1. Les règlements des concours : garder la maîtrise malgré tout

Dès lors qu'un prix est en jeu, l'institution initiatrice d'un concours, quel qu'il soit, doit établir un règlement qui expose les conditions de son déroulement. De manière extrêmement précise, les règlements énoncent les modalités de participation, les thèmes, les conditions de validation de la participation, les critères de sélection des gagnants, souvent par deux tours de vote, l'un populaire et l'autre par jury composé de professionnel·le·s (du musée ou du monde de la photographie), les récompenses, les conditions de publication des résultats, les différents droits à acquérir par le participant, et les responsabilités engagées.

Si le concours autour de l'exposition Monumenta 2011 au Grand Palais avait un règlement qui tenait en six phrases, de nombreux règlements sont beaucoup plus détaillés, pour permettre aux institutions de se protéger contre toutes les déconvenues possibles. Ainsi la plupart des institutions ne seront pas tenues pour responsables en cas d'annulation du concours pour cause de force majeure, contamination des ordinateurs des participant·e·s par des virus, de non

acheminement des gains ou encore d'incidents survenus lors de l'utilisation des gains. Ce principe de précaution, poussé à l'extrême dans certains règlements, montre la volonté de parer à toutes les éventualités. Le musée national de la Marine qui avait organisé un concours photographique en 2010, réitère l'idée en 2012 autour d'un « projet participatif » photographique, sans récompense, mais encadré par le même règlement (à l'exception des clauses relatives aux gains, à leurs attributions et aux critères de sélection).

Cette surenchère est à comprendre dans un contexte de crispation juridique autour des questions de droit d'auteur dans le domaine patrimonial, causé par les usages d'internet, qui transforme le rapport à la création et à la notion d'auteur (Dulong de Rosnay, 2013).

Enfin, le musée étant garant du respect du règlement intérieur de l'établissement, certaines photographies peuvent être écartées en raison d'un risque de mise en péril de l'intégrité des œuvres. On pense à deux photographies de sculpture : l'une portant la trace d'un baiser ajoutée par retouche numérique n'a pas été jugée recevable tandis que l'autre affublée d'une paire de lunettes de soleil l'a été (figure 70). On peut supposer que le jury a jugé la paire de lunettes moins problématique en termes de risques potentiels encourus par l'œuvre alors même qu'il y avait une contradiction avec le règlement intérieur.

Pour des questions de droit à l'image, certaines photographies d'agents de surveillance ont également été rejetées⁵³⁹.

Dans ces différents cas, les musées n'expliquent que très rarement leurs choix, que ce soit pour la sélection des photographies lauréates ou le refus de laisser certaines photographies concourir. Si les professionnels acceptent souvent de répondre à des questions sur les limites

⁵³⁹ Source : entretien avec la responsable des publics du musée Saint Raymond de Toulouse (téléphone, juin 2012).

des règlements avant la sélection, une fois celle-ci réalisée les membres du jury se montrent généralement plus discrets.



FIGURE 70 : PHOTOGRAPHIE A ÉTÉ PRÉSÉLECTIONNÉE PAR LE JURY DU MUSÉE SAINT RAYMOND DE TOULOUSE POUR SON CONCOURS DE 2011 APRÈS BEAUCOUP DE DÉBATS. (CRÉDITS : STÉPHANE MICHAUX).

Enfin, la question de la cession des droits de diffusion des photographies sélectionnées au profit des musées est incluse dans les règlements. Les entretiens avec les différents organisateurs et organisatrices du projet révèlent que cette cession est demandée pour une durée d'un à cinq ans, sans que soit précisée à l'avance l'utilisation qui en sera faite. Ils constituent alors une appropriation très forte des productions de non-professionnel·le·s par les musées.

2.3.2. Le refus d'artification ou l'impossible qualification de la « participation »

Un concours se définit comme suit :

« Dans le domaine intellectuel. Ensemble d'épreuves dans lesquelles s'affrontent des candidats en vue de l'obtention d'un emploi, d'un titre, d'un prix, d'une admission, etc., attribués ou décernés, en fonction de leur classement, à un nombre limité de lauréats⁵⁴⁰. »

La définition même du concours implique la constitution de critères de sélection. Lorsqu'un musée organise un concours photographique, de quel(s) critère(s) procède-t-il pour décider de l'attribution des prix ? Les musées, notamment d'art contemporain, sont le lieu de reconnaissance pour de nouveaux artistes. Les concours photographiques seraient alors un moyen pour découvrir de nouveaux talents. Ainsi, en 2010 et 2012, le Philadelphia museum of Art propose comme récompense l'entrée des photographies lauréates dans ses collections permanentes⁵⁴¹. Les autres concours de notre corpus ne s'inscrivent pas aussi explicitement dans une recherche artistique. Peut-on juger des photographies autrement que par une lecture esthétique, *a fortiori* dans des institutions qui, par essence, créent des thésaurus (Desvallées et Mairesse, 2010, pp. 48-50) en particulier sur des critères esthétiques ? Nous montrerons comment, tout en refusant de désigner les photographies comme étant des œuvres d'art, les institutions leur confèrent un statut incertain, en tension entre les modalités d'organisation des concours et les critères de sélection qui tendraient à leur « artification » (Heinich et Shapiro, 2012a). À cet effet, nous avons relevé certains indices de ces « passages à l'art » (*Ibid.*) qui construisent la distinction entre ce qui relève du domaine artistique ou n'en relève pas.

⁵⁴⁰ CNRS- Centre nationale des ressources textuelles et lexicales, « concours », [en ligne], <http://www.cnrtl.fr/definition/concours>, consulté en juin 2016.

⁵⁴¹ The Women's Committee of the Philadelphia Museum of Art, « Photography Competition 2012 », [en ligne], <http://www.pmaphotocompetition.org/about.php>, consulté en octobre 2012.

Premièrement, avoir choisi le médium photographique présente déjà une difficulté. La photographie est un genre artistique dont le statut est souvent rediscuté. Dans son article « La photographie, éternelle aspirante à l'art », F. Brunet explique qu'« [un] rapport incertain à l'art est à coup sûr l'un des traits qui définissent le statut social de la photographie [...] » (Brunet, 2012, p. 29). Il y fournit quelques indices de l'artification, d'autant plus ambivalents qu'ils peuvent à certains moments pencher du côté de la pratique artistique ou de la pratique amateur, soulignant par-là que l'artification est une « théorie de l'action » (Heinich et Shapiro, 2012a, p. 22).

Par exemple, l'usage du flou a été préconisé à partir des années 1880 par les pictorialistes, rejeté par les démarches puristes d'Alfred Stieglitz et à nouveau encouragé aujourd'hui grâce à des filtres inclus dans les appareils photographiques (*Ibid.*, p. 40). D'autres procédés sont soumis aux mêmes aléas quant à leur légitimité artistique : l'usage d'appareils populaires (le Kodak et le Polaroid), la photographie en noir et blanc, les grands formats, la présence d'un titre et d'une signature... La photographie populaire subit encore plus cette ambiguïté générale. Ses défenseurs ont cherché à valoriser les caractéristiques artistiques de certaines productions, jugées remarquables, sans penser le corpus de la photographie populaire dans son ensemble, à la fois séries banales et répétitives et expressions personnelles de millions d'utilisateurs et utilisatrices (Batchen, 2008).



FIGURE 71 : PHOTOGRAPHIE AYANT REMPORTÉ LE PREMIER PRIX DU CONOURS « REFLETS DE VERSAILLES » DU CHÂTEAU DE VERSAILLES. (CRÉDITS : CORTO SALTO)

Deuxièmement, plusieurs règlements de concours mentionnent parmi leurs critères de sélection le caractère « esthétique »⁵⁴² des photographies (figure 71). La mention de l'originalité ou de la créativité renvoient à la notion de singularisation, un des repères les plus récurrents d'artification (Proust, 2012; Sizorn, 2012; Shapiro, 2012). Les institutions faisant la promotion en ligne ou *in situ* des photographies lauréates souhaitent présenter de « belles photos » ainsi que l'expliquent plusieurs des professionnel·le·s ayant organisé des concours :

« Il y a avait quand même une certaine qualité de photo... On ne demandait pas n'importe quelle photo, il fallait qu'elles soient belles, qu'elles soient bien prises, qu'on voit bien le paysage [...]»⁵⁴³ ». (Adeline, chargée du multimédia, musée national)

« Le thème « reflets de Versailles » était fait pour inciter les photographes à envoyer autre chose que les panoramas classiques, à jouer avec les glaces, avec l'eau, à jouer avec les verres de lunettes... [...] On a essayé de les stimuler pour nous envoyer quelque chose d'original»⁵⁴⁴ ». (Jonathan, chef de la cellule « nouveaux médias », musée national)

Lorsque le critère de l'originalité n'est pas inscrit noir sur blanc dans les règlements, il est toutefois attendu :

« 95% des photographies reçues étaient du déjà-vu, il y avait un vrai manque d'originalité»⁵⁴⁵ ». (Christophe, directeur d'un établissement municipal)

Une « belle photo » est une photographie qui répond à des critères techniques professionnels en termes de qualité d'image, de cadrage, de mise au point, etc. et/ou elle doit proposer une représentation inattendue du sujet, un autre regard, bref une subjectivité. Ainsi, les organisateur·trice·s valorisent des propositions formelles « décalées », même dans certains lieux pour lesquels des points de vue privilégiés ont été construits comme le château de Versailles et ses perspectives créées par Le Notre ou les musées-jardins avec leurs sculptures. Cette volonté de décalage est explicite dans les thèmes des concours comme « Le musée en détail[s] » au musée Saint-Raymond, « Regards des visiteurs sur le musée » au muséum de Toulouse, « Le Patrimoine sous tous les angles » aux sites transfrontaliers du Jura, ou encore « Get closer » au Metropolitan.

Enfin, la question la plus problématique pour les organisateurs réside dans la participation, ou non, de professionnel·le·s de la photographie aux concours. Lorsqu'ils et elles sont autorisé·e·s à participer, un jury « professionnel » les juge tandis qu'un vote en ligne « populaire » permet une distinction pour les non-professionnel·le·s. En cela, les musées réaffirment des hiérarchies

⁵⁴² Tous les concours du Muséum de Toulouse, le concours du domaine et château de Versailles et le concours organisé par les sites transfrontaliers du Jura (« valeur artistique »).

⁵⁴³ Entretien (face à face, printemps 2012)

⁵⁴⁴ Entretien avec (face à face, printemps 2012)

⁵⁴⁵ Entretien (téléphone, printemps 2012)

culturelles fondées sur le statut des auteur·e·s des photographies. D'autres institutions réservent le concours uniquement aux amateurs sans doute pour se prémunir contre d'éventuelles revendications artistiques ou commerciales. Pourtant dans plusieurs cas, les musées offrent à ces photographies une publicité pouvant aller jusqu'à une exposition de quelques heures, pendant la Nuit des Musées, à quelques semaines (figure 72), un des signes les plus certains d'artification (Heinich et Shapiro, 2012b, p. 284). L'exposition est alors décrite par les professionnel·le·s comme une juste récompense et une manière de valoriser la participation de ceux considérés comme des publics.



FIGURE 72 : EXPOSITION DES PHOTOGRAPHIES GAGNANTES DU CONCOURS DU MUSÉUM D'HISTOIRE NATURELLE DE TOULOUSE DE 2010 SUR LE THÈME « LE MUSÉUM, UN LIEU DE VIE» (EN HAUT) ET DU MUSÉE SAINT RAYMOND (EN BAS) (CRÉDITS : MUSÉUM D'HISTOIRE NATURELLE DE TOULOUSE ; J.-F. PEIRÉ)

Dans ce cas, les institutions s'inspirent du modèle de l'exposition de peintures dont les modalités peuvent entraîner l'artification : les photographies sont imprimées sur toile fine voire encadrées pour l'occasion, accrochées au mur ou présentées sur chevalet et enfin, titrées, commentées et signées (Brunet, 2012, pp. 40-43). Néanmoins l'exposition des photographies lauréates n'est pas intégrée à l'exposition permanente ou temporaire dont elles s'inspirent. Les entretiens montrent en effet la crainte d' « une confusion du public entre les œuvres qui sont considérées comme des œuvres d'art et ce qui est de la participation⁵⁴⁶ ».

Si le musée Saint Raymond de Toulouse n'a pas ouvert le concours de 2012 aux professionnel·le·s de la photographie, les photographies lauréates ont néanmoins été utilisées pour la communication du musée et de la Ville tout en évitant de payer des droits photographiques. Au muséum de Toulouse où les professionnel·le·s ne pouvaient pas participer non plus, le gagnant du premier opus est devenu photographe professionnel l'année suivante et a fait partie du jury pour le deuxième concours. Ces deux exemples montrent que la limite entre les productions amateur et professionnelles est tenue et comment les institutions participent, à corps défendant, à la légitimation de certaines d'entre elles.

En introduction, nous nous demandons de quoi la participation à ces concours photographiques est-elle le nom. Ces concours sont à la croisée de nombreuses tensions qui façonnent les musées et que nous rappelons en guise de conclusion.

Premièrement, les concours photographiques puisent leur inspiration dans la valorisation de nouvelles pratiques numériques photographiques qui construisent les sociabilités en ligne et dans celle des pratiques amateurs promues par les penseurs enthousiastes d'internet. Penser des dispositifs de ce type contribue à renouveler les modalités des politiques des publics. Elles ne sont plus seulement pensées en fonction de catégories sociodémographiques (les jeunes, les chômeur·se·s, etc), de projets de visite (les scolaires, les touristes, etc.) ou de type d'accompagnement (visites en famille) mais en fonction d'usages numériques et/ou de passions qui prennent leur source dans d'autres sphères sociales et culturelles que celle du musée. En cela, les concours assouplissent la vision du musée où la contemplation silencieuse des œuvres est une des normes de visite.

Deuxièmement, les concours participent à la communication des institutions en tant qu'évènements et comme fournisseurs de contenus gratuits. Par-là, les musées délèguent une partie de leurs activités de renfort à des acteurs qui ne sont pas rémunérés. Peut-on considérer leurs

⁵⁴⁶ Source : entretien avec une chargée de projet d'une cellule multimédia d'un musée national (face-à-face, printemps 2012)

productions comme du travail et plus précisément comme du « digital labour » (Cardon et Casilli, 2015) ? Émergente depuis la fin des années 2000, cette notion sert à penser le pendant du « participatif » promu par le « web 2.0 » c'est-à-dire la création de valeurs par les internautes dont les fruits sont récupérés par les entreprises telles que *Google*, *Amazon*, *Facebook*... Ces valeurs sont produites aussi bien par des tâches qui requièrent des compétences spécialisées (écrire un billet de blog, poster une photographie, laisser un commentaire) ou par des tâches quotidiennes et répétitives qui contribuent « à nos " liaisons numériques " » (*Ibid.*, p. 11). Dans le cas des concours, l'utilisation de *Facebook* et de *Flickr* par les musées et les participant·e·s contribue à enrichir ces entreprises comme toutes les actions menées et décrites jusqu'à présent. Du côté des musées, les concours ne leur apportent pas directement de gains financiers mais leur permettent de réaliser des économies ou de bénéficier de contenus qu'ils n'auraient pas pu obtenir par ailleurs. C'est d'autant plus le cas pour les musées aux moyens financiers extrêmement réduits qui y trouvent une solution pragmatique aux exigences médiatiques de la mise en marché des musées. Il serait intéressant de mener des études de réception des concours photographiques pour comprendre si les publics perçoivent ces concours comme du *digital labour*, dans une perspective du don (Mairesse, 2010, pp. 109-150) ou selon d'autres modalités.

Troisièmement, face à des productions plastiques à la valeur incertaine, les musées affirment clairement ne pas être un organe de légitimation artistique. Paradoxalement, les photographies doivent être suffisamment esthétiques, créatives et originales pour permettre leur diffusion en ligne et leur exposition dans les murs de l'institution. Au final, on peut se demander si l'attention ne serait pas plus portée sur le fait même de mettre en place des dispositifs participatifs et de développer une ingénierie de la communication plutôt que sur la prise en compte véritable de ces productions (Bonaccorsi et Nonjon, 2012, pp. 37-41), d'autant plus sous une forme plastique, trop ambiguë au sein des musées. Le refus de ces derniers de qualifier les photographies réalisées autrement que comme « participation » montre les difficultés pour les institutions à intégrer d'autres formes culturelles et d'autres savoirs qu'elles ne contrôlent pas. La « participation » dont il est question ici implique une relation aux musées autour du « faire ». Celle-ci n'est pas nouvelle et était par exemple à l'origine du Palais de la découverte où la manipulation par les publics et les expérimentations en public étaient les principes fondateurs d'un rapport renouvelé aux sciences (Eidelman, 1990). Il traduit une conception pédagogique du rapport des visiteur·se·s de savoirs et il explique pourquoi les projets de sciences participatives ne sont pas si nombreux dans les musées⁵⁴⁷, la production des savoirs légitimes étant la prérogative des institutions culturelles (Bennett, 2016).

⁵⁴⁷ Il existe quelques exceptions dans le domaine des sciences naturelles, comme le site « les herbonautes » ou « sauvages de ma rue » soutenus entre autres par le muséum national d'histoire naturelle. Pour le premier, il est proposé aux

Les concours photographiques questionnent pourtant les relations entre les institutions culturelles et les publics qu'elles souhaitent capter ainsi que la nature de ces liens. La répétition de certains concours année après année permet sans doute aux musées de réactiver la confiance que les publics ont en l'institution (Le Marec, 2007). D'ailleurs des concours photographiques continuent de fleurir jusqu'à aujourd'hui et avec des taux de participation importants. On peut donc se demander si la question du lien ne prime pas du point de vue des publics que de celle du statut de leurs photographies. Encore une fois, une étude de réception des concours permettrait de poursuivre la réflexion sur le statut de ce type de dispositif en prenant en compte la manière dont ils sont perçus par les publics auxquels ils sont destinés. Peut-être s'inscrivent-ils dans une nouvelle économie des images (Gunthert, 2015, pp. 79-94) qui dépasse la relation entre les publics et les musées ?

Enfin, la faible « amplitude » de ce que recouvre la dimension participative par rapport à un idéal de co-construction des savoirs et de renouvellement formes culturelles peut se comprendre dans une stratégie professionnelle du « pied dans la porte ». Les projets ayant une dimension participative plus poussée peuvent se négocier par la suite, une fois ce discours approprié par les autres professionnel·le·s de l'institution. Les concours photographiques semblent être favorisés par la plasticité en termes d'objectifs qu'ils peuvent remplir aux yeux des professionnel·le·s et fassent partie depuis quelques années de la grammaire des stratégies numériques où la mise en réseaux des institutions et des publics se met en place par étapes successives.

amateurs de compléter les données autour de l'herbier de Paris entièrement numériser afin de pouvoir retracer les campagnes de collectes et mesurer la disparition des espèces. Le second propose de récolter des données actuelles sur la biodiversité urbaine en recensant les différentes espèces. Sources : <http://lesherbonautes.mnhn.fr/> et <http://sauvagesdemarue.mnhn.fr/>, consultés en juin 2016.

3. Museomix : la fin des hiérarchies entre les professionnel·le·s et les publics ?

Rappelons les principes de Museomix. Depuis la première édition de Museomix aux Arts Décoratifs de Paris les 11, 12 et 13 novembre 2011, le principe de l'évènement est le même depuis cinq ans. Les musées sont invités à candidater sur le site internet de Museomix quelques mois avant. Un musée (les deux premières années) puis plusieurs sont sélectionnés. En 2011, les Arts Décoratifs intègrent Museomix pour faire partie de la programmation autour de l'anniversaire des cinq ans de la réouverture du musée. En 2012, le musée gallo-romain de Fourvière est le deuxième musée à participer. De la même manière, les volontaires sont amenés à candidater en ligne pour pouvoir participer à l'évènement, quelques semaines avant. Le premier jour, après une visite du musée avec les médiateurs et médiatrices et la découverte des technologies disponibles, l'ensemble des participant·e·s est réuni dans une pièce pour former les équipes. Les personnes ayant une idée de départ la présentent aux autres participant·e·s rapidement, ce sont les « *pitches* ». Une fois toutes les idées exposées, les équipes se forment avec une variété de profils. Ensuite, les équipes se réunissent entre elles pour concrétiser cette idée : développement du principe et prototypage du dispositif avec le matériel à disposition du vendredi après-midi au dimanche midi. Pendant toute la phase de construction du prototype, des « *coachs* » et des conseillers (« les muséopropulseurs ») interviennent dans chaque groupe pour soutenir les équipes et les aider par leurs expériences personnelles. Ces moments de discussion avec des personnes extérieures peuvent avoir lieu lors de réunions plus formalisées où les idées et le projet sont discutés. Dans ces moments, l'équipe organisatrice de l'évènement est présente. La dernière demi-journée (dimanche) est consacrée à l'installation des dispositifs *in situ* et à la présentation publique. En 2012, l'installation des prototypes fonctionnels pendant les trois semaines suivantes a été organisée, permettant aux publics de tester plus largement les dispositifs présents.

La fabrication des dispositifs est possible à partir d'objets techniques proposé par Érasme (pour les deux premières éditions) et les partenaires de l'opération dans le « techshop »: table multitouch, tablettes, robots, puces RFID, Pupp'ART (dispositif qui permet de faire bouger un personnage à l'intérieur d'un « tableau » en suivant les mouvements de la personne devant). Les outils proposés sont également issus des innovations récentes en matière de technologies numériques comme la découpe laser ou l'imprimante 3D. Museomix est présenté avec un vocabulaire tiré de l'imaginaire des logiciels libres:

- « Organisation, mettons en pratique l'innovation ouverte »
- « Un Musée réseau acteur de communautés multiples »

« Du musée cathédrale au musée bazar⁵⁴⁸ »

Museomix se définit donc comme un évènement où sont pensés et prototypés des dispositifs numériques avec une méthodologie inspirée de l'« esprit d'internet » (Flichy, 2001, p. 9) qui prône une horizontalité entre les participant·e·s dans la conception et la production. La co-construction est possible grâce aux compétences et aux savoirs de chacun·e qui peuvent tous prendre place dans un projet plus vaste. En principe, les hiérarchies ne sont pas définies selon le statut des personnes (social, professionnel, etc.) mais selon leur implication dans le projet.

Dans une première partie, nous analyserons qui sont les participant·e·s de Museomix sélectionné·e·s par les concepteurs et les conceptrices et quelle manière ils et elles sont des représentant·e·s des publics. Dans une deuxième partie, nous interrogerons ce qui a le plus retenu l'attention des participant·e·s pendant ces trois jours à l'aune de la participation des publics. Il en résulte que l'attention des participant·e·s est avant tout tournée vers l'évènement lui-même et ce qu'il propose en termes de réflexion sur les procédures de conception de dispositifs (numériques). Enfin dans une troisième partie, nous verrons en quoi la méthodologie employée rencontre des problèmes dans la pratique mais signale une réflexion sous-jacente sur la manière de fabriquer des politiques culturelles au sein des musées.

3.1. Who's « people » ?

Avec une argumentation tournée vers la collaboration et la co-construction, la mise en réseaux d'acteurs fait partie intégrante du discours des concepteurs et des conceptrices de Museomix :

« *People make museums*⁵⁴⁹ »

« Museomix ? = 1 musée + 3 jours + 150 participants sur place (codeurs, bidouilleurs, médiateurs culturels, créateurs, conservateurs, designers, amateurs de culture...) et des participants en ligne réunis en 10 équipes + co-création = 10 prototypes de médiation culturelle et de nouvelles expériences dans un musée = un musée ouvert, vivant et en lien avec ses visiteurs-acteurs⁵⁵⁰ »

⁵⁴⁸ Les trois citations sont extraites du « dossier de demande de subvention » de Museomix, 2011, documentation DPP-DGPat. Cf. Annexes, p. 40.

⁵⁴⁹ *Ibid.* Il s'agit de l'inscription qui apparaît sur le bandeau d'accueil du site à côté de « Museomix ».

⁵⁵⁰ Museomix, « Accueil », [en ligne], <http://www.museomix.com/>, consulté en 2011.

« Les publics sont la clé, la main et l'outil de la révolution digitale qui est en marche⁵⁵¹ »

« Les Musées s'engagent aujourd'hui dans une relation de collaboration, de co-médiation et de co-curation avec les visiteurs⁵⁵² »

Plusieurs types d'acteurs sont évoqués alternativement dans les documents de présentation et sur le site de Museomix : « participants sur place », « codeurs, médiateurs culturels, créateurs, conservateurs, designers, amateurs de culture... », « participants en ligne », « visiteurs-acteurs », « people », « les publics », et « les visiteurs ». La désignation de ces acteurs distinguent des professionnel·le·s du musée (les « médiateurs » et les « conservateurs »), de l'informatique (les « codeurs », les « bidouilleurs ») et des arts (les « créateurs » et les « designers »). Les « amateurs de culture », les « visiteurs », les « visiteurs-acteurs », les « publics » sont des termes évoquant les destinataires des actions des musées. Enfin, les participant·e·s sont envisagé·e·s comme pouvant être soit physiquement présents soit présents en ligne opérant une connexion entre les deux types d'espaces, là où une fracture est généralement imaginée.

Pour autant, il est difficile de savoir jusqu'à quel point ces catégories sont superposables ou désignent des types d'acteurs différents. Tels les animaux de l'Arche de Noé, leur énumération d'acteurs décrit plutôt une totalité, chacun·e pouvant se reconnaître dans une ou plusieurs catégories, ce qui permettrait une efficacité plus grande du message des concepteurs et des conceptrices de Museomix.

La catégorisation des postulant·e·s faite par les concepteurs et les conceptrices de Museomix n'est pas tout à fait la même⁵⁵³ : « développeur » ; « maker, bricoleur » ; « graphiste, scénographe, designer objet, créateur sonore » ; « Expert de contenus, conservateur » ; « Médiateur culturel, accueil, lien IRL⁵⁵⁴ avec les visiteurs » ; « blogueur, communication, Community Manager, Journaliste » ; « autre, Joker, Wildcard ». Par rapport aux catégories désignées sur le site et dans les documents fournis au ministère de la Culture et de la Communication, on retrouve majoritairement les mêmes catégories qui sont précisées et spécifiées. Deux nouvelles catégories apparaissent : les profils en lien avec la communication, étonnamment absents des premiers documents, et des profils « joker » c'est-à-dire ceux jugés intéressants mais qui ne rentrent dans aucune autre catégorie.

⁵⁵¹ Dossier de subvention, « Présentation de Museomix », 2011, documentation DPP-DGPat.

⁵⁵² *Ibid.*

⁵⁵³ Catégories d'après un document de travail d'un des concepteurs de Museomix et qui sont celles utilisées pour former les équipes le premier jour.

⁵⁵⁴ IRL signifie « in real life » qui sert d'opposition avec les sociabilités en ligne.

Une disparition majeure est à signaler : celle des publics. Les caractérisations choisies font référence à des domaines et compétences majoritairement professionnelles ou des métiers mais la compétence d'être visiteur·se n'est pas prise en compte. Pourtant cette dernière a pu être mobilisée dans des expériences comme les Comités de visiteurs déjà évoqués⁵⁵⁵. Ici, un resserrement a été opéré autour de profils qui se revendiquent d'une connaissance des publics : ceux de la médiation culturelle et de l'accueil et ceux de la communication et du community management. Museomix ne propose donc pas une participation directe des publics mais une représentation des publics par d'autres : d'une part, les participant·e·s sont des professionnel·le·s choisi·e·s parce qu'ils ou elles parlent *aux* publics ou *au nom* des publics et d'autre part, la finalité annoncée de Museomix est la fabrication de dispositifs de médiation *pour* des publics.

Dans la mise en place effective de Museomix, la « participation » fait donc référence à une mise en réseau de professionnel·le·s qui collaborent déjà ensemble mais dont on réaffirme le lien (métiers de la conservation, de la médiation, de la communication) et de professionnel·le·s qui ne travaillent pas ou peu ensemble (métiers de l'informatique, du design et de la « fabrication » (*makers*)). La confusion autour de ce que recouvre la « participation » et « qui » est appelé à participer permet de laisser un flou sémantique et de répondre à des enjeux très variés pour une large palette d'acteurs.

Par rapport aux propositions de muséologie participative, deux nouveautés sont introduites. Premièrement, l'attention est dirigée la fonction de médiation du musée. Par le passé, l'attention pouvait porter sur la constitution des collections et la fabrication des expositions (écomuséologie, muséologie sociale), sur l'interprétation renouvelée d'objets de collection dans un musée d'ethnographie (Rinçon, 2005) ou sur la co-construction des savoirs comme dans les sciences participatives (Heaton, Millerand, et Proulx, 2013). Ici le but est de fabriquer des dispositifs de médiation tels que les visiteur·se·s sont sensé·e·s les souhaiter. Deuxièmement Museomix opère une mise en visibilité d'un processus de création, non des œuvres artistiques, mais des activités jusqu'ici cachées au musée et réalisées par ses professionnel·le·s (Coville, 2016, Macdonald, 2002). Dans les expériences de muséologie participative déjà citées, la participation de nouveaux acteurs est mise en forme à travers un projet abouti qui prend souvent la forme d'une exposition (Caillet, 2007). À l'inverse, dans Museomix, le propos est retourné : le processus est plus important que le résultat (être parvenu à produire et installer un prototype en 3 jours).

⁵⁵⁵ Dans chacun des cas, le Comité est composé de personnes recrutées en tant que visiteur·se·s et donnent leur avis sur la refondation d'un musée, sur une exposition ou sur la programmation. Il peut exister aussi une légitimité des participant·e·s à ces comités en tant qu'habitant·e·s du territoire sur lequel le musée est implanté. Ces dispositifs seront alors plutôt qualifiés d'expérimentations de « muséologie citoyenne », de « muséologie de territoire » ou de « muséologie communautaire ». (Meunier et Soulier, 2010, p. 313).

3.2. Muséomix pour les acteurs : la disparition des publics

Nous avons établi qu'aucun membre du public n'étant présent en tant que tel parmi les participant·e·s à Museomix. Quelles sont les représentations des publics qui sont à l'oeuvre ? A quels enjeux de Museomix ces représentations correspondent-elles ?

Rappel méthodologique

Pour l'édition 2012 de Muséomix, un vaste protocole d'enquête a été mis en place dans lequel prend place l'étude de réception du point de vue des participant·e·s présentée dans cette recherche. Deux autres rapports explorent les attentes des professionnel·le·s (Casals et Nova 7, 2013) et la réception des visiteur·se·s (Candito, *et al.*, 2012)

Notre propre étude a consisté en une enquête en ligne adressée aux participant·e·s la semaine suivant l'évènement. Le questionnaire s'intéresse à leur motivation, aux points forts et aux points faibles de l'expérimentation, et aux améliorations à proposer pour l'édition suivante. Des focus spécifiques se sont concentrés sur le processus participatif, les prototypes et la rencontre avec le public. Quelques questions socio-biographiques ont également été posées (sexe, âge, lieu de résidence, rôle occupé lors de Museomix). L'enquête a permis de réunir l'avis de 97 personnes sur les quelques 160 participant·e·s, soit plus de la moitié des participant·e·s. La plupart des questions étaient ouvertes. Un recodage très important des réponses sert de base aux résultats présentés dans cette partie⁵⁵⁶.

Nous tirerons partie de l'ensemble des résultats de l'ensemble des données recueillies grâce à ces trois enquêtes, en nous arrêtant plus longuement toutefois sur ceux de l'enquête que nous avons conduite.

3.2.1. Attentes du musée accueillant : captation des publics et formation au « numérique »

Avant et après la tenue de Museomix, des entretiens ont été menés avec sept membres de l'équipe du musée gallo-romain de Fourvière afin de comprendre leurs attentes et le bilan qu'ils en tiraient. Concernant les attentes de ces professionnels qui représentent différents métiers du musée, deux dynamiques connexes se dessinent : renouveler la scénographie et les dispositifs de médiation

⁵⁵⁶ Nous présentons une version synthétique du rapport disponible en ligne (60 pages) : Couillard Noémie, « Museomix : Analyse qualitative de la réception des participants de l'évènement », 2012, [en ligne], http://www.museomix.org/wp-content/uploads/2013/06/Eval_Mus%C3%A9omix_NCouillard.pdf

considérés comme datés et (afin) de séduire des (nouveaux) publics (Casals et Nova 7, 2013). Les contenus de l'établissement ont peu évolué pendant les 40 années qui ont suivi l'ouverture du musée introduisant des décalages entre l'état des connaissances à l'ouverture et les découvertes scientifiques récentes. Il en va de même en ce qui concerne la scénographie qui n'a guère pris en compte les évolutions en matière de médiation culturelle notamment avec l'arrivée des technologies numériques :

« On voit bien avec l'exemple du Museotouch que les nouvelles technologies plaisent aux visiteurs, qu'elles plaisent aussi aux médiateurs. Il faut aller dans l'air du temps, en allant à des choses plus techniques, plus modernes. Il y a le souhait de faire parler le musée autrement » (*Ibid.*, p. 11)

Les membres de l'équipe déploient un argumentaire d'une modernité du musée incarnée par les technologies numériques particulièrement bien adaptées aux enjeux de restitution propres à l'archéologie. Les technologies numériques devraient permettre d'attirer différents types de publics :

« Nous avons beaucoup de visiteurs qui sont des familles, les gens viennent souvent avec leurs enfants. Après quand les enfants grandissent, on les voit un peu moins... donc il y a tout un public qu'il pourrait être intéressant d'amener au musée. Par exemple les gens qui peuvent avoir un handicap. Mais après ça peut être aussi des gens qui n'ont pas l'habitude de visiter des musées et qui peuvent se montrer plus sensibles à des dispositifs plus ludiques, plus interactifs, qui leur permettent d'être acteurs de leur visite. » (*Ibid.*, p. 10)

L'attente sur les dispositifs numériques est très forte et les professionnel·le·s leurs attribuent de nombreuses qualités : adaptation de la médiation aux caractéristiques des différentes catégories de publics, modernité, possibilité de renouvellement du discours, interactivité, capacité d'attraction et dimension ludique. La relation proposée aux publics est celle d'un musée qui conçoit les dispositifs de médiation sans associer les publics au processus. Les professionnel·le·s ont des conceptions très classiques des dispositifs numériques comme outils de valorisation du patrimoine (*cf.* chapitre 1) et non comme situation de communication entre le musée et les publics. Les propositions de co-construction de dispositifs avec les publics faites par Museomix ne sont pas mentionnées par les professionnel·le·s. En termes d'enjeux institutionnels, l'évènement Museomix porte en lui-même des promesses de renouveau et de communication positive autour du musée (*Ibid.*, pp. 15-16). En parallèle, il est envisagé comme une manière pour les professionnel·le·s de s'approprier les technologies numériques en tant qu'outil de médiation et de communication (*Ibid.*, pp. 17-18) et de jouer le rôle de catalyseur du changement par rapport à « certains aspects un peu trop pesants de notre culture archéologique » (*Ibid.*, p. 16).

Ensuite, lorsqu'on s'intéresse au bilan que ces représentants du musée font des 3 jours de Muséomix, leurs attentes sont satisfaites voire dépassées. Ils/Elles sont impressionné·e·s par l'aboutissement de certains prototypes et la somme d'idées innovantes. L'évènement lui-même est perçu comme efficace en ce qu'il permet de dépasser des blocages professionnels dans le moment (déplacer une vitrine, tester des idées, concevoir rapidement, etc.). La question de savoir comment

poursuivre cette dynamique est posée par les professionnel·le·s. En creux, ils et elles se demandent comment repenser le musée en tant qu'organisation où les groupes professionnels peuvent avoir des difficultés à collaborer et où les réglementations liées à l'action publique encadrent rigoureusement les actions des professionnel·le·s (mise en concurrence des entreprises, marchés publics, rédaction de cahiers des charges, etc.) (*Ibid.*, pp. 21-24).

Dans leur perception, on remarque ainsi un décalage par rapport aux objectifs des organisateurs Museomix : la promotion de la mise en réseau de différents types d'acteurs y est inexistante alors qu'elle est le cœur de la proposition des concepteurs et des conceptrices de Museomix. L'attention de l'équipe du musée archéologique s'est focalisée sur les possibilités offertes par les technologies numériques qui pourront être réinvesties dans un renouvellement de la scénographie et des dispositifs de médiation. Concernant leurs propres pratiques professionnelles, ils et elles envisagent l'évènement comme étant le déclencheur d'un renouveau à long terme en matière d'appropriation des TIC et de dynamiques professionnelles concernant un travail en équipe facilité.

3.2.2. La collaboration comme motivation principale des participant·e·s

Dans l'enquête par questionnaire en ligne menée auprès des participant·e·s, la première question concerne leurs motivations à s'inscrire à Muséomix.

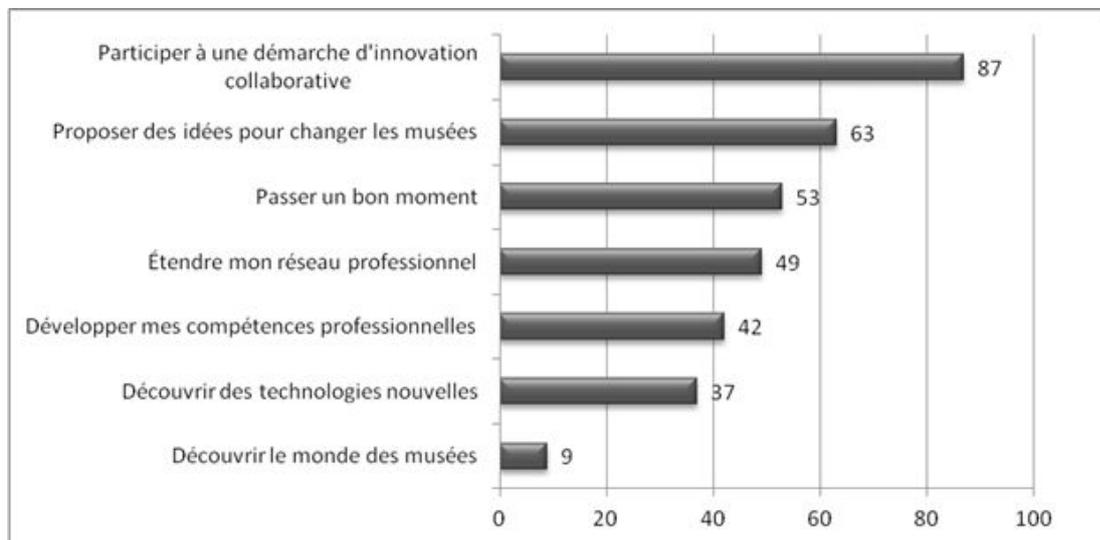


FIGURE 73 : MOTIVATIONS DES PARTICIPANT·E·S À MUSEOMIX

Les items qui recueillent le plus grand nombre de suffrages correspondent à des bénéfices collectifs alors que les suivants sont associés à des bénéfices personnels (figure 73).

L'écrasante majorité des répondant·e·s (9 personnes sur 10) a placé en premier choix « participer à une démarche d'innovation collaborative ». L'accent est porté sur la dimension collaborative de Museomix, qui n'est pas explicitement évoquée par les professionnel·le·s du

musée. Toutefois il est difficile de savoir, de par sa formulation, ce qui est désigné comme étant de l'innovation. S'agit-il d'une innovation par rapport à la manière de concevoir des dispositifs ? D'innovation dans la manière d'envisager la médiation culturelle ? D'innovation technologique ?

Presque deux tiers des enquêté·e·s ont sélectionné l'item « proposer des idées pour changer les musées ». Cet item fait référence à l'esprit des *museogeeks* qui correspond moins à un discours technophile qu'à un questionnement sur le musée en tant qu'institution. L'appartenance à d'autres mondes que la culture est promue comme source de renouvellement dans la conception de dispositifs numériques par les organisateur·trice·s de Museomix. Pour changer le musée, faut-il le connaître ? Les liens que les participant·e·s entretiennent avec les musées sont difficiles à qualifier. Il semble que 37 individus soient liés au monde de la culture⁵⁵⁷. Pour les autres, on peut faire l'hypothèse d'une familiarité forte au domaine culturel par leurs pratiques culturelles et pour 9 personnes qu'il s'agit d'une découverte (dernier item choisi, figure 73).

Pour certain·e·s, un rejet du musée dans son projet et ses enjeux s'exprime :

« [...] Le *brief* de départ était étonnant : la méthode proposée se concentrait sur la médiation autour des œuvres, ce qui cautionnait cette approche muséographique un peu *has been*. Les pièces du musée sont en effet extraites de leur contexte et classées par thématiques, héritage d'une pensée du 19ème siècle. Puis, le parcours de visite est totalement linéaire, paradigme de l'industrie culturelle du Louvre à Disneyland. [...] » (*coach* organisation⁵⁵⁸, femme, 25-34 ans).

« [...] Le travail sur les prototypes était un peu trop orienté selon les besoins réels du musée, un vrai frein à la créativité. [...] » (participant *community manager*, femme, 25-34 ans)

Pour une autre, un questionnement sur les participant·e·s fait surgir une des problématiques liées à la médiation :

« Pourquoi pas organiser aussi une visite avec des « publics non initiés », ceux-là mêmes qui fuient les musées, et voir le rôle des prototypes sur leur expérience du musée ? [...] » (*coach* Web, femme, 35-44 ans)

⁵⁵⁷ Cette somme a été faite à partir du nombre de répondants présents dans les catégories suivantes : « *coach* contenu et ressources », « *coach* muséopropulseur », « *coach* visite », « participant contenu », « participant médiation » et « personnel du musée ». Pour une description de l'échantillon en termes de rôles de chacun·e, Cf. Annexes, p. 40-44.

⁵⁵⁸ Pour des raisons d'anonymat, le métier des participant·e·s n'a pas demandé, seulement la fonction pendant Museomix parmi : Coach – contenu et ressources, Coach – muséopropulseur, Coach – organisation, Coach – production, Coach – Techshop, Coach – visite, Coach – Web, Museomixeur en ligne, Participant équipe – *community manager*, Participant équipe – développeur, Participant équipe – créatif, Participant équipe – médiation, Participant équipe – contenu, Personnel du musée Gallo-Romain (en dehors des participant·e·s et des *coachs*). La composition de l'échantillon est présentée en annexes pp. 40-44.

La question posée est simple et fait appel au bon sens : pourquoi ne pas faire venir des publics à qui on destine les dispositifs pour les faire tester ? La réponse correspond à l'une des problématiques pratiques les plus difficiles à mettre en œuvre par les professionnel·le·s de la médiation et des publics qui consiste à faire venir des publics qui ne viennent pas. On comprend que cette participante a une méconnaissance des problématiques professionnelles pragmatiques de ces dernier·e·s (ce que confirme son rôle de « *coach* web » dans Muséomix).

Une opposition peut se faire jour à l'égard des professionnel·le·s du musée ou de leurs enjeux :

« Une bonne organisation, un mixage réussi entre les différentes disciplines et compétences. Veiller toutefois à ne pas trop infiltrer des « institutionnels », représentants de musées qui font le jeu des politiques locales. » (*coach* muséopropulseur, femme, 35-44 ans)

Pour ces participant·e·s, Museomix est un évènement qui devrait s'exprimer en apesanteur institutionnelle, détaché des contraintes et des enjeux institutionnels dans lesquels le musée est compris.

Autour de ces questionnements, le débat entre l'expertise et l'amatorat est rejoué, non sur les savoirs liés à l'archéologie mais sur l'expérience professionnelle et la confrontation « au terrain ». Pour le dire autrement, ces participant·e·s reposent la question soulevée par les concepteurs et les conceptrices de Museomix : le renouvellement des institutions peut-il venir de ses marges ? Ou seul·e·s les professionnel·le·s ont-ils les connaissances et l'expertise spécifique pour construire des politiques culturelles ? Ces tensions ne sont pas nouvelles et ce débat existait déjà du côté des écomusées (Chaumier, 2003, pp. 108-111).

Plus de la moitié des participant·e·s déclare que passer un bon moment est une motivation à leur venue. Au contraire, les items « étendre mon réseau professionnel », « développer mes compétences professionnelles », « découvrir des technologies nouvelles » et « découvrir le monde des musées », qui ont été proportionnellement moins choisis, traduisent des bénéfices personnels beaucoup plus directs. Ces participant·e·s sont déjà formé·e·s, spécialisé·e·s, adeptes des musées et souhaitent poursuivre leur formation et accroître leurs bénéfices professionnels. Ils et elles rejoignent les motivations des professionnel·le·s du musée archéologique.

3.2.3. Une attention tournée vers les protocoles de travail

La question « Ce que vous avez le plus aimé ? » a permis de caractériser les éléments de Museomix qui ont le plus retenu l'attention des participant·e·s (figure 74).

Thèmes	Sous-thèmes	Nb de pers. ayant abordé ce sous-thème	Total de pers. pour chaque thème
Ambiance	Énergie	27	63
	Bonne humeur	25	
	Liberté d'action et d'expression	15	
	Joie et plaisir	10	
	Créativité	9	
Méthodologie	Processus collaboratif	42	61
	Diversité des compétences	26	
	Vision commune	6	
Organisation	Moyens mis en œuvre	40	54
	Aide et disponibilité des équipes organisatrices et de <i>coaching</i>	14	
	Richesse des technologies disponibles	17	
Musée	Accueillant, impliqué	28	31
	Lieu remarquable	12	
	Comme une ressource	3	
Les participant·e·s	Engagement de tous	14	20
	Partage de buts/valeurs communs	9	
Finalités de Mx	Prototypes	12	20
	Enjeux muséaux	10	

FIGURE 74 : SYNTHÈSE DE CE QUE LES PARTICIPANT·E·S DE MUSEOMIX ONT LE PLUS AIMÉ

L'ambiance

Proportionnellement aux autres thèmes, l'ambiance d'un Muséomix est ce qui frappe le plus les participants puisque deux tiers d'entre eux (63 personnes) y ont fait allusion. Le thème de l'énergie en général a été fortement employé pour qualifier Muséomix. En effet, plus d'un tiers de l'échantillon, y fait référence sous les termes d'énergie, d'intensité, de bouillonnement voire d'« émulsion⁵⁵⁹ » !

« Tous ceux qui ont connu le musée et qui sont passés dimanche ont parlé d'énergie inédite dans ces lieux [...] » (*coach* – organisation, femme, 25-34 ans)

⁵⁵⁹ Personnel du musée (hors équipes et *coachs*), femme, 45-54 ans.

Pour un quart de l'échantillon, la bonne humeur et la convivialité ont contribué à l'appréciation de l'évènement. Pour 6 de ces répondant·e·s, la bonne ambiance a été mise en balance avec le professionnalisme de chacun·e.

« J'ai particulièrement apprécié l'atmosphère générale alliant créativité, convivialité et professionnalisme. [...] » (*coach* – production, homme, 45-54 ans).

La liberté d'action ou l'absence de contraintes sont citées par 13 répondant·e·s comme un des atouts exclusifs de l'évènement : pour 6 d'entre eux, elles sont énoncées telles quelles, pour trois autres elles sont le résultat de l'implication de chacun·e et notamment grâce à l'ouverture d'esprit des professionnel·le·s du musée :

« [...] Enfin, un grand merci au conservateur et aux acteurs du musée qui ont parfaitement joué leur rôle et même plus en étant très ouverts et en permettant aux participant·e·s de prendre en main le musée sans aucune restriction. » (Coach – museopropulseur, homme, 35-44 ans)

Enfin, pour les 4 derniers répondant·e·s, elles sont possibles grâce aux moyens mis à la disposition

La liberté de parole, quant à elle, a été mentionnée par deux répondant·e·s.

Pour 6 répondant·e·s, la participation à Museomix a été caractérisée par le plaisir, la joie voire l'euphorie. Dans cinq cas sur six, ce sentiment va de pair avec l'idée de travail et de sérieux :

« [...] Du sérieux dans le plaisir [...] » (*coach* – facilitation, homme, 35-44 ans)

« [...] grâce à l'implication du musée et à l'engagement de tous, la création d'un territoire de travail « plaisir » où tout est possible. » » (Coach – organisation, homme, 45-54 ans)

Lié à l'univers du plaisir, l'idée de jeu est exprimée par 4 répondant·e·s pour qualifier le musée et ses salles :

« [...] avoir un musée entier comme terrain de jeu et d'expérimentation [...] » (participant équipe – médiation, homme, 35-44 ans)

La créativité a été utilisée pour décrire l'ambiance de Museomix par trois personnes. On peut ajouter à cela les 6 répondant·e·s qui ont mentionné « l'énergie créative » qui s'est dégagée de l'évènement :

« J'ai particulièrement apprécié l'atmosphère générale alliant créativité, convivialité et professionnalisme. [...] » (*coach* – production, homme, 45-54 ans)

« L'intensité créative et les idées des autres que je n'aurais pas eues. [...] » (Participant équipe – créatif, homme, 35-44 ans)

Ces ressentis sont à mettre en correspondance avec les motivations des participant·e·s tournées vers le monde professionnel (formation, accroissement du réseau professionnel). Les déclinaisons de cette ambiance – plaisir, créativité, énergie, liberté d'expression – correspondent à l'hypothèse de P.-M. Menger où

« les activités de création artistique ne sont pas ou plus l'envers du travail mais, [elles] sont au contraire de plus en plus revendiquées comme l'expression la plus avancée des nouveaux modes de production et des nouvelles relations d'emploi engendrés par les mutations récentes du capitalisme. » (Menger, 2002, p. 8)

Cette volonté d'interdépendance du plaisir et du travail est manifeste dans les conditions de participation à Museomix. Les participant·e·s se sont volontiers plié·e·s à trois jours de travail intensif non rémunéré, sur un temps de week-end et de jour férié (le 11 novembre), avec un forfait à payer pour couvrir les frais de bouche, les dépenses de logement et le déplacement pour une partie d'entre eux et elles.

La méthodologie

Les méthodes mise en place par les organisateurs de Museomix sont un des points les plus remarquables : plus de la moitié de l'échantillon y a fait allusion au moins une fois. Le terme « collaboratif », employé de nombreuses fois et associé à « création », « travail », « expérience », « ambiance », « volonté », « processus », qui expriment des aspects complémentaires de la méthodologie proposée. Ainsi, les différents aspects mis en lumière pointent selon les cas les acteurs, le processus/le mode de gestion du travail ou bien le but à atteindre et sont présentés la plupart du temps comme interdépendants.

Le processus collaboratif lui-même a été commenté par 42 répondant·e·s, soit plus d'un tiers de l'échantillon. On y trouve deux aspects complémentaires : la libre discussion et la réinvention du travail en groupe.

L'échange des idées est également le moteur de ce travail d'équipe. Il est permis par la liberté d'expression, le respect, l'écoute des différentes expertises et surtout la manière dont ces idées se recomposent en dehors des hiérarchies instaurées dans le monde habituel du travail, recombinaison possible grâce aux autres aspects de la méthodologie de Museomix (23 répondant·e·s) :

« Confronter, associer, défendre des idées collectivement. [...] » (Participant équipe – créatif, femme, 18-24 ans)

« [...] Phénomène étrange d'avancer malgré les divergences, non pas qu'elles soient vraiment laissées de côté, mais impression d'urgence positive dans les échanges et débats. » (Coach – web, homme, 25-34 ans)

« [...] Même si certaines personnes ont du leadership dans leur travail, on se retrouve tous égaux au début de l'expérience. Il y a parfois des inversions étonnantes sur cette question. [...] » (Participant équipe – créatif, homme, 25-34 ans)

La réinvention du travail collectif, qualifiée à plusieurs reprises comme innovant, est caractérisée par un esprit d'équipe fort, d'entraide voire d'empathie et par l'idée d'effort collectif (15 répondant·e·s) :

« [...] le travail en équipe pluridisciplinaire, la collaboration, la cohésion et la proximité qui s'instaurent entre les coéquipiers en si peu de temps [...] » (participant équipe – médiation, femme, 25-34 ans)

« J'ai adoré le côté « dream-team » de 160 personnes. [...] » (Participant équipe – créatif, homme, 25-34 ans)

Le prototypage rapide, des essais sur place et des modifications, et réalisées dans un temps très court a été remarqué par 9 répondant·e·s.

« Le principe vivre trois jours en immersion et de concevoir de A à Z un projet en équipe [...] » (participant équipe – médiation, homme, 35-44 ans)

« Inventer quelque chose de nouveau ; rencontrer de nouvelles personnes, leur vision et leurs compétences ; avoir accès à des moyens techniques facilement, rapidement ; passer directement du concept à la réalisation ; qu'un musée magnifique se transforme en laboratoire. » (Participant équipe – développeur, homme, 35-44 ans)

La présence de domaines de compétences variés au sein de chaque équipe a été commentée par un peu plus d'un quart de l'échantillon. Elle est parfois revendiquée plus précisément comme un moyen de travailler rapidement puisque toutes les expertises sont présentes en même temps ou comme un moyen de comprendre les contraintes de travail des autres.

« (...) Nous étions des équipes très complémentaires, beaucoup de gens étaient là pour nous aider, nous savions que pratiquement tous les problèmes pouvaient être résolus rapidement. [...] » (Participant équipe – médiation, femme, 25-34 ans)

« [...] Les quelques moments (trop rares) de transfert de compétence ou en tout cas d'ouverture des uns aux autres sur nos différents métiers. Par exemple quand les technos voulaient faire des trucs de fou (toucher des objets des collections, mettre des épées dans les mains des enfants...) et que les médiateurs leur disaient que côté publics et sécurité ça ne passerait pas... » (Participant équipe – médiation, femme, 35-44 ans)

L'avancement vers un horizon commun est qualifié comme « collectif » plutôt que « collaboratif », avec l'accent posé sur le résultat, ou sur la « vision » commune au projet (6 répondant·e·s).

« [...] Une œuvre collective associant des compétences diverses [...] » (*coach – techshop*, homme, 45-54 ans)

Particulièrement dans ce dernier verbatim et dans le relevé des valeurs attachées à la méthodologie mise en place, la prédominance du modèle artiste comme principe d'innovation est extrêmement marquée (Menger, 2002, pp. 22-25).

L'organisation

L'organisation en générale a été saluée par 54 répondant·e·s, soit plus de la moitié qui l'ont évoquée d'une manière ou d'une autre.

Les technologies disponibles ont été appréciées pour leur grande richesse (17 répondant·e·s) ce qui a permis aux participant·e·s de ne sentir aucune limitation dans ce domaine.

« [...] Le matériel et les ressources à disposition ouvraient beaucoup le champ des possibles. [...] » (Participant équipe – médiation, femme, 25-34 ans)

« L'abondance de matériel disponible, et de personnes pour aider, était absolument fantastique. » (Participant équipe – développeur, homme, 35-44 ans)

Rappelons que 37 répondant·e·s avaient mentionné « la découverte de technologies nouvelles » comme motivation à leur venue. Le caractère innovant des technologies présentées a été réaffirmé par 4 répondant·e·s à la question libre « Quels sont les points positifs de Museomix ? ».

La disponibilité et l'efficacité des équipes encadrantes au sens large ont touchées 9 répondant·e·s.

« Les équipes organisatrices : leur implication et leur disponibilité qui nous permettaient de trouver des réponses relativement facilement. » (participant équipe - *community manager*, femme, 18-24 ans)

« J'ai énormément apprécié l'organisation et la disponibilité de tous (équipe Museomix, équipe musée, archéologues,...) afin de mener à bien notre projet. » (participant équipe – créatif, homme, 18-24 ans)

La disponibilité, les compétences et la gentillesse des équipes techniques ont été particulièrement notées par 8 répondant·e·s.

« [...] J'ai beaucoup apprécié les différentes techniques et technologies mises en disposition et le fait que des personnes expérimentées soient présentes pour nous aider à les utiliser [...] » (participant équipe – médiation, femme, 25-34 ans)

Quarante individus ont évoqué l'organisation entendue comme les moyens mis en œuvre, aussi bien matériels qu'humains. Ils sont considérés participer du bon fonctionnement de Museomix par 25 répondant·e·s. De plus, la zone de travail a été jugée confortable et fonctionnelle par 5 répondant·e·s tandis que la qualité des repas a été remarquée par 17 répondant·e·s.

« [...] Un grand bravo à l'organisation, impeccable du début à la fin. Tout contribuait à la réussite de l'évènement : la méthodologie, le *coaching*, les supports de travail, la com, les repas, l'investissement des équipes du musée... » (*coach* – production, homme, 45-54 ans)

Le musée

Dans les aspects positifs, un tiers de l'échantillon mentionne le musée selon trois aspects : comme lieu en soi, comme partenaire de l'évènement et comme ressource.

Ainsi, le musée comme cadre de Museomix a été remarqué pour sa beauté par 12 répondant·e·s.

« [...] le cadre (super scénographie : géniale, comme nouvelle expérience, de pouvoir écrire sur les murs) [...] » (participant équipe – contenu, femme, 35-44 ans)

« [...] Le lieu magnifique [...] » (participant équipe – créatif, homme, 25-34 ans)

Ensuite, en tant que partenaire de Museomix, le musée a été salué pour son accueil (10 répondant·e·s), pour la disponibilité et l'implication de ses équipes (12 répondant·e·s) et pour son attitude d'ouverture d'esprit permettant une grande liberté d'action (6 répondant·e·s).

« [...] Un excellent accueil par le musée gallo-romain. [...] » (Participant équipe – créatif, homme, 35-44 ans)

« J'ai vraiment apprécié l'ambiance collaborative, à mon niveau l'investissement du personnel du musée gallo-romain et leur simplicité pour se mettre au service de l'évènement. [...] » (Coach – organisation, femme, 45-54 ans)

« Cette année l'ambiance était au top, et ce notamment grâce à l'implication inconditionnelle du musée. Ils ont permis aux équipes d'investir pleinement les collections sans leur poser de barrières et en les encourageant constamment. [...] » (Coach – web, femme, 18-24 ans)

Enfin, le musée a été apprécié comme ressource par 3 répondant·e·s : par l'intégration des membres du personnel dans les équipes et pour la mise à disposition des collections.

« [...] Liberté d'action et mise à disposition des collections du musée : exclusif ! [...] » (Participant équipe - *community manager*, femme, 25-34 ans)

« [...] le cadre (super scénographie : géniale, comme nouvelle expérience, de pouvoir écrire sur les murs); le matériel et la documentation mis à dispo; l'accès aux collections; l'enthousiasme partagé des agents et gardiens de salle du musée. » (Participant équipe – contenu, femme, 35-44 ans)

Les participant·e·s

Pour 14 répondant·e·s, l'engagement et l'implication des participant·e·s ont été repérés comme des points positifs.

« J'ai apprécié [...] l'implication de chacun dans un processus collectif [...] » (participant équipe – développeur, homme, 35-44 ans)

Le partage de valeurs communes a été également signalé, que ce soit la générosité (4), le respect (1) et la chaleur humaine (1). La convergence vers un but commun a été appréciée par trois répondant·e·s même s'il prenait trois formes différentes : « l'idéal partagé d'un musée

intelligemment connecté⁵⁶⁰ », « un seul objectif, rendre quelque chose de concret à la fin de ces deux jours⁵⁶¹ » et « des gens qui travaillent pour le plaisir d'améliorer la transmission du savoir, pour rendre vivant notre patrimoine...⁵⁶² ».

Au final ici, les participant·e·s évoquent le fait de constituer un groupe, autour d'un projet et de valeurs communes, même si ces dernières ne sont pas tous les mêmes.

Les finalités de Museomix

Les objectifs de Museomix sont évoqués par la mention des prototypes eux-mêmes et en tant qu'enjeux pour le musée.

Les prototypes sont évoqués comme un objectif à atteindre pour 5 répondant·e·s et sont qualifiés positivement par 7 autres : « innovants⁵⁶³ », « assez inventi[fs]⁵⁶⁴ », « [de] qualité⁵⁶⁵ », « surprenants⁵⁶⁶ », « super⁵⁶⁷ » ou encore par « la maturité des projets dans l'emploi des technos, particulièrement illustrée par l'utilisation des ressources électroniques pour utiliser de nouvelles interfaces, peu d'écrans, pas de claviers ni trackballs...⁵⁶⁸ ».

Les enjeux pour le musée sont mentionnés par 10 répondant·e·s et se situent dans le rapport aux collections (rendre vivant les objets, créer des liens entre la vie actuelle et celle des époques passées... ; 3 répondant·e·s), dans le fonctionnement de l'institution elle-même (musée-laboratoire, musée-forum ; 3 répondant·e·s), dans l'organisation du travail au sein du musée gallo-romain de Fourvière (adoption du processus collaboratif ; 3 répondant·e·s) et dans l'expérience du visiteur (1 répondant).

⁵⁶⁰ Participant équipe - *community manager*, femme, 35-44 ans.

⁵⁶¹ Participant équipe - *community manager*, femme, 18-24 ans.

⁵⁶² Participant équipe – créatif, femme, 25-34 ans.

⁵⁶³ Participant équipe – contenu, femme, 25-34 ans.

⁵⁶⁴ Coach – museopropulseur, homme, 45-54 ans.

⁵⁶⁵ Coach – visite, homme, 35-44 ans.

⁵⁶⁶ Coach – museopropulseur, femme, 25-34 ans.

⁵⁶⁷ Personnel du musée (hors équipes et *coachs*), femme, 45-54 ans.

⁵⁶⁸ Coach – organisation, homme, 45-54 ans.

L'élément le plus frappant dans les ressentis des participant·e·s est la prépondérance de la démarche générale mise en place lors de l'évènement par rapport à la finalité de Museomix, de quelque manière qu'elle soit formulée. En effet, 63 personnes ont évoqué l'ambiance (bonne humeur, joie, plaisir, liberté d'action et d'expression, énergie et créativité) et 61 personnes ont mentionné la méthodologie de l'évènement avec un fort accent sur le processus collaboratif lui-même. Seulement 20 individus ont mentionné la finalité de l'évènement (prototype ou enjeux pour le musée). Les manières de faire et l'atmosphère qui en découle sont au cœur d'un renouvellement recherché par les participant·e·s. L'organisation et l'ampleur des moyens mis en place ont été particulièrement saluées et ont contribué à la réussite de Museomix pour nombre de participant·e·s. Un plaisir manifeste s'exprime dans le « faire » et dans la mise en visibilité du processus créatif. C'est la revendication d'un travail sans souffrance et sans hiérarchie qui se fait jour ici.

Le musée a été apprécié pour son accueil et pour la beauté des lieux. L'institution et ses professionnel·le·s ne sont pas vus comme des partenaires mais comme un lieu qu'il s'agit d'occuper et de transformer. Latente, on peut y déceler la méfiance voire le rejet de ce que représente l'institution comme lieu de pouvoir (*cf.* chapitre 2). C'est pourquoi l'accueil attire particulièrement l'attention des participant·e·s : il doit être bon pour signifier que le musée est « ouvert » à d'autres acteurs. Si le processus collaboratif est ce qui a le plus retenu l'attention des participant·e·s, les « publics » ne sont quasiment pas mentionnés alors qu'ils forment les destinataires des dispositifs. On compte 5 mentions du ou des publics : trois fois comme destinataires des prototypes⁵⁶⁹ et deux fois où la présentation des prototypes au public est citée comme un des éléments que les participant·e·s ont le plus aimé⁵⁷⁰. Il en est de même pour le terme « médiation », quasiment absent⁵⁷¹, alors que la création de dispositifs de médiation est affichée dans le projet de Museomix.

⁵⁶⁹ Répondant·e·s n°58, 42, et 70 (*cf.* Annexes, p. 41)

⁵⁷⁰ Répondants n°32 et 60 (*cf.* Annexes, p. 41)

⁵⁷¹ Citée deux fois par les répondant·e·s n°70 et 88.

3.3. La nécessité d'une structure malgré tout

Passant du côté des déceptions, nous avons analysé les réponses à la question « Ce que vous avez le moins aimé ? » (figure 75). Il est à signaler que 10 répondant·e·s ont explicitement exprimé que rien ne leur avait déplu.

Thèmes	Sous-thèmes	Nb de pers. ayant abordé ce sous-thème	Nb total de pers. ayant abordé ce thème
Organisation-processus de travail	Besoins de communication - <i>coaching</i>	42	58
	Organisation pratique	32	
Pression du temps	Précipitation	13	29
	Temps de rencontre trop court	9	
	Horaires de travail	7	
	Temps pour voir les prototypes et le public trop court	6	
Gestion à l'intérieur des groupes			17
Équilibre entre les différentes composantes des projets	Les prototypes	8	15
	La réception du public	3	
	Place des technologies	2	
	Contexte du musée	3	
Rien			10

FIGURE 75 : SYNTHÈSE DE CE QUE LES PARTICIPANT·E·S DE MUSEOMIX ONT LE MOINS AIMÉ

3.3.1. L'organisation

Plus de la moitié ont évoqué l'organisation de manière générale, ce qui en fait le thème le plus choisi.

Les besoins de communication et de *coaching*

La place et l'organisation des équipes de *coaching* ont été les discutées dans les commentaires, par 42 individus au total. Ainsi la sollicitation trop importante des équipes a été notée plus du tiers de l'échantillon. Ces sollicitations recouvrent les interventions des différents *coachs*, les réunions et les documents à produire pour alimenter la communication autour de l'évènement. Par exemple, une vidéo était demandée que pour les deux premiers soirs explicitant l'idée suivie. Ces éléments considérés comme des à-côtés sont jugés comme entravant la fabrication des prototypes et hachant excessivement le processus de travail.

« [...] Beaucoup trop de sollicitations à peine commencé le projet ce qui ne facilitait pas toujours l'avancée du travail. On nous demandait beaucoup de choses : étapes de rendus, alimenter des pages web etc. C'est intéressant dans la méthodologie de travail mais c'est

également contraignant dans l'avancée du projet. [...] » (Participant équipe - *community manager*, femme, 18-24 ans)

« La grande demande en communication constante qui parfois interférait avec l'évolution du projet [...] » (Participant équipe – médiation, femme, 25-34 ans)

« La « pression » du temps et des rendus en si peu de temps. Le fait d'être très souvent interrompu par des « rendez-vous » avec les *coachs* etc... Cela nous a fait perdre pas mal de temps et nous a dispersés. » (Participant équipe – contenu, femme, 25-34 ans)

« Hum... Peut-être un peu l'impression de servir la « cause » Museomix avec une surenchère de comm' et de pression à « restituer » [...] » (Participant équipe – créatif, homme, 35-44 ans)

Les besoins de communication sont fortement soulignés comme éléments d'insatisfaction. La réalisation des vidéos est signalée comme une demande trop importante par 4 répondant·e·s car l'absence de caméra et/ou de compétences spécifiques dans le domaine du montage, sont perçues comme une perte de temps. Concernant les outils numériques permettant de diffuser des informations sur différents réseaux socionumériques, 10 répondant·e·s les ont trouvés trop nombreux et trop chronophages. Trois répondant·e·s ont eu du mal à s'approprier Murally, un outil informatique encore en développement peu connu et dont le but était de faciliter le processus de travail (visualisation du « *design thinking* »)

« [...] trop d'outil tue l'outil : entre *Flickr*, *Tumblr*, murs des participant·e·s, *Twitter*, *Storify*, difficile de tout suivre [...] » (museomixeur en ligne, femme, 25-34 ans)

« [...] Le fait de choisir une technologie encore en bêta m'a fait perdre environ 1/2 journée. Je pense qu'un wordpress par équipe aurait été beaucoup mieux (hébergé par un serveur loué par Museomix). [...] » (Participant équipe - *community manager*, homme, 25-34 ans)

La focalisation de l'organisation sur les outils du « kit participatif⁵⁷² » (Bonaccorsi et Nonjon, 2012) témoignent d'une résistance « à la naturalisation des liens entre outils et participation (Bonaccorsi, Julliard, 2010) et à l'attention grandissante portée aux stratégies pour garantir le caractère participatif » (*Ibid.*, p. 30). Les chercheuses insistent sur les compétences intellectuelles et culturelles nécessaires à l'appropriation de ces outils et, à l'opposé, sur la difficulté à les détourner dans la mesure où leur lissage et leur stylisation sont un frein à l'émergence d'une pluralité de discours (*Ibid.*, p. 41).

⁵⁷² Défini par les auteures comme permettant de décrire « la production de prestation livrée clés en main, transférable et reproductible à l'infini, [même s'] il n'est peut-être pas totalement adéquat si l'on considère que la caractéristique principale des « kits » tient également dans la possibilité qu'à l'acheteur de monter lui-même les éléments à la manière d'un meuble Ikéa. » (p. 41).

Enfin 7 répondant·e·s ont trouvé que les *coachs* étaient trop nombreux.

« Peut-être y avait-il trop de *coach*. Ou leurs intrusions dans les équipes étaient trop fréquentes. En effet, une équipe pouvait être sollicitée plus de 5 fois en même temps... et c'était trop pour eux » (*coach* – museopropulseur, femme, 25-34 ans)

Cette « surpopulation » des *coachs* a entraîné une interrogation sur leur rôle et celui des « museopropulseurs » chez 16 répondant·e·s, considérés par moments comme contre-productifs. En effet un manque de communication entre les différents groupes a eu comme effet des demandes contradictoires aux équipes. Leurs interventions extérieures sont jugées maladroites, avec des difficultés pour intégrer les dynamiques propres à chaque équipe.

« Plutôt que de dire que je n'ai « pas apprécié », je dirais que je n'ai pas vraiment compris le rôle des *coachs*. J'ai trouvé l'ensemble de ce point-là assez désorganisé. Nous avons découvert qu'il existait un *coach* livrable et un document associé le vendredi soir vers 22h. Je pense que les *coachs* étaient sans doute un peu pris entre le désir d'aider et d'intervenir et l'impression qu'ils allaient nous déranger. [...] » (participant équipe - *community manager*, femme, 25-34 ans)

« - manque d'unité d'action entre les différents *coachs* pas toujours d'accord entre eux-mêmes et donc une critique pas toujours constructive et dispersion des efforts pour répondre aux exigences de tous. » (participant équipe - *community manager*, femme, 25-34 ans)

Trois répondant·e·s ont jugé négativement le stress et la pression ainsi produits.

L'organisation pratique

Des difficultés d'organisation pratique ont été rapportées par 22 répondant·e·s. Les remarques négatives concernent les coupures du réseau wifi (4) et la difficulté de bénéficier d'un ordinateur, récent, avec les logiciels de base installés (4). Six personnes se sont centrées sur les horaires des repas et la pénurie de café. Enfin, huit personnes auraient souhaité une meilleure gestion des informations à connaître : les fournitures nécessaires, la présentation des participant·e·s et des équipes de *coachs*, la liste des consignes, les horaires...

« [...] L'organisation pourrait être améliorée par des actions simples : afficher les horaires des rendez-vous, afficher les profils des participant·e·s pour faciliter l'identification des acteurs et permettre de plus rapidement communiquer. » (*Coach* – museopropulseur, femme, 25-34 ans)

3.3.2. La pression du temps

Un consensus s'est formé sur le temps jugé trop court par 29 répondant·e·s. Ainsi 13 répondant·e·s regrettent une grande précipitation dans chacune des étapes : 3 répondant·e·s n'ayant pas supporté la phase du « pitch », jugée trop frustrante au niveau du temps imparti ou infantilissante; 2 répondant·e·s regrettant le temps imparti au « crash-test » au vu du temps déjà court et enfin, 9 répondant·e·s jugeant le temps trop court, à tous les niveaux.

« [...] le temps (si Museomix reste sur un rythme de 3 jours, les propositions de prototype n'évolueront que très peu ... beaucoup de contraintes mènent chaque année à produire à quelques différences près les mêmes projets) » (Participant équipe - créatif, femme, 18-24 ans)

« Ne pas avoir eu le temps d'appréhender le processus de création des projets (phases de réflexion, d'élaboration, de mise en œuvre,...) et donc de n'être pas toujours à même de comprendre le processus réel qui a permis d'aboutir à tel ou tel projet. » (Personnel du musée (hors équipes et *coachs*), homme, 35-44 ans)

Le temps de rencontre avec les autres participant·e·s est jugé trop restreint par 9 répondant·e·s.

« J'aurais aimé que le « réseautage » soit facilité par un timing moins serré. » (Coach – web, femme, 25-34 ans)

D'autre part, le temps pour voir les autres prototypes a été jugé insuffisant pour 2 répondant·e·s alors que 4 autres auraient souhaité avoir plus de temps en contact avec les visiteur·se·s.

« Pas assez préparée à l'accueil du public, et pas assez dispo, le dimanche à 16h : j'étais, avec les autres équipiers, dans le rush de boucler, finir, faire que ça marche, et je n'ai pas pu présenter le dispositif aux personnes que j'avais invitées. Dommage. » (Participant équipe – contenu, femme, 35-44 ans)

Enfin, 7 répondant·e·s se sont plaints des horaires de travail, notamment l'impossibilité de passer la nuit au musée.

« Peut-être que sans contraintes horaires (8h-23h), un coin dodo, le reste en open space 24/24, chacun peut s'organiser comme il le souhaite. « Bloqué à 14h ? Pas grave, je vais faire une sieste. En pleine inspiration à 22h ? Cool, je peux bosser jusqu'à 2h du mat' » Mais ce n'est pas simple à mettre en place « logistiquement » parlant... » (Participant équipe – créatif, femme, 25-34 ans)

Ces 7 participant·e·s ont incorporé les demandes d'hyperflexibilité faites du système capitaliste. Elles entrent en contradiction avec les règles de fonctionnement d'un établissement public qui salarie ou sous-traite la surveillance de ces salles à des agents de surveillance qu'il faut rémunérer en heures supplémentaires. Par cet exemple, on constate facilement que la flexibilité des un·e·s, demandées et valorisées, impose par voie de conséquence des conditions de travail difficiles à d'autres catégories de travailleur·se·s.

3.3.3. Des difficultés de gestion des groupes

La troisième source de critiques a trait à la gestion des groupes (17 personnes): à l'intérieur de ceux-ci ou entre eux et l'extérieur. Un des points soulevés par cinq répondant·e·s est la difficulté

pour certains à trouver une place dans le groupe, à faire connaissance avec les autres, à s'adapter aux compétences et envies de chacun·e·s :

« Au départ j'avoue que j'ai eu du mal à trouver ma place au sein du groupe et à exposer ma vision de médiatrice pour le projet qui doit rester culturel, pédagogique et non pas que ludique mais à la fin ils l'ont tous bien compris. » (Participant équipe – médiation, femme, 35-44 ans)

Quatre autres ont eu du mal à trouver une dynamique de groupe due à la présence d'un *coaching* extérieur fort à certains moments qui laisse le groupe démuni ensuite ou causé par la sollicitation des reporteurs par l'extérieur :

« Cette constitution d'équipe vague est pour moi la cause d'un autre mauvais point : la première journée ou pas mal d'équipe était dans le flou, car formées à la va-vite, sans début d'idée. Dans mon équipe, le brainstorming de la première journée était assez désastreux, nous manquions d'une idée et n'avons pas reçu d'aide méthodologique liée au brainstorming. Cette première journée fut une expérience négative, et je n'avais pas trop envie de retourner au musée le lendemain. Tout s'est arrangé quand notre idée s'est vraiment concrétisée le samedi matin et que nous sommes rentrés en prod. » (Participant équipe – développeur, homme, 25-34 ans)

Deux répondant·e·s regrettent le poids du travail reposant sur les développeurs trop peu nombreux :

« [...]De manière plus globale, j'ai eu l'impression que notre groupe a été un peu « délaissé » (le mot est fort mais je n'ai pas d'équivalent), dans le sens où des idées et des technologies nous ont été proposées mais que nous n'avons pas pu être suivis par un développeur tout au long de la réalisation ; notre développeur a, par conséquent, été un peu livré à lui-même.[...] J'aurais bien aimé avoir deux développeurs par équipe (même si je me rends compte de la difficulté pour en réunir autant !) » (Participant équipe – médiation, femme, 25-34 ans)

Trois répondant·e·s n'ont pas apprécié les remarques de certains organisateurs lors des moments de présentation et auraient souhaité une réflexion sur les prototypes par tous les participant·e·s.

« [...] La visite crash test fait penser par moment à un jugement péremptoire plus qu'à un questionnement mutuel avec les équipes. Cela peut être mal vécu. [...] » (*coach* – visite, homme, 35-44 ans)

Enfin, 3 personnes énoncent des difficultés d'intégration en tant que participant·e·s en ligne, ne sachant pas réellement comment contacter les équipes ou dans quelle mesure ils pouvaient aider les équipes.

« En ligne, ce ne fut pas très facile. Il aurait pu être intéressant de nous inclure vraiment dans une équipe. [...] » (museomixeur en ligne, femme, 25-34 ans)

3.3.4. L'équilibre entre les différentes composantes des projets

Des réflexions autour des prototypes ont été amenées par 8 personnes. Trois personnes, signalées plus haut, ont regretté le temps court des « *pitches* » et que la superficialité des prototypes reflète d'après elles. Trois autres s'interrogent sur l'avancée attendue des prototypes et auraient souhaité une meilleure précision par les les organisateurs et organisatrices.

« J'aurais voulu mieux comprendre ce qui était attendu par rapport au résultat final (prototype fonctionnel ? Prototype échelle 1 ? Prototype de base et idées viables à réaliser ensuite ?) [...] » (Participant équipe – médiation, femme, 25-34 ans)

Enfin, deux répondant·e·s ont remarqué un manque de consultation des personnels scientifiques (des équipes) :

« [...] Relative superficialité intellectuelle des propositions. Le pôle contenu est probablement celui qui a le moins été consulté par les Museomixeurs. » (Participant équipe – créatif, homme, 18-24 ans)

« Je regrette que les équipes n'aient pas eu plus souvent recours aux personnes ressources scientifiques. Étant de ce côté-là dans Museomix, je me suis senti rapidement « sous-employé. » (Personnel du musée (hors équipes et *coachs*), homme, 55 ans et plus)

Trois répondant·e·s auraient souhaité que la réflexion autour de la réception des visiteur·se·s soit plus poussée :

« (...) Le crash test, intervenu trop tôt dans la journée, avec des exigences de détails trop précises pour un dispositif conçu en si peu de temps ; avec une volonté de simplification extrême du propos et du dispositif : les visiteurs ne sont pas complètement incultes, et si on leur mâche trop le travail, le dispositif n'a plus d'intérêt ! Il était de toute façon trop tard pour intégrer la plupart des remarques qui nous ont été faites. [...] » (Participant équipe - médiation, femme, 25-34 ans)

La place des technologies dans la création des prototypes est jugée trop importante pour deux répondant·e·s :

« La part de travail sur la technologie prend le dessus de la recherche d'idées. » (Coach – organisation, femme, 35-44 ans)

« - une injonction à utiliser des technologies numériques (quid de l'innovation low tech ?) » (*coach* – visite, femme, 35-44 ans)

Trois répondant·e·s se sont senti·e·s contraint·e·s dans leur liberté d'imaginer des dispositifs par le fait de s'adapter au contexte du musée gallo-romain de Fourvière. Ils et elles revendiquent une dimension artistique à leur démarche :

« [...] Le travail sur les prototypes un peu trop orienté selon les besoins réels du musée, un vrai frein à la créativité. [...] » (Participant équipe - *community manager*, femme, 25-34 ans)

« [...] Je ne sais pas si le fait de s'enfermer dans une thématique permet une meilleure création. Comme c'était plus une commande de musée la part de rêve était forcément moins

présente, je pense et plus concentré sur un rendu et prototype fini. » (Participant équipe – médiation, femme, 35-44 ans)

Ces dernières remarques renvoient au rôle attribué au musée en tant qu'institution et dont certain·e·s participant·e·s souhaitent qu'il s'efface. Encore une fois, elles mettent en avant des valeurs de « travail expressif » et dont la figure modèle est l'artiste (Menger, 2002).

La grande majorité des éléments relevés à cette question montre le décalage entre les discours sur le renouvellement des processus de travail et de collaboration sans hiérarchie et le nécessaire cadrage que nécessite un événement où participent 150 personnes. La recréation de structure est cachée derrière l'importation d'un nouveau vocabulaire. « Pitches », « crash tests », « *coachs* », « museopropulseurs », ... : ces étapes et ces rôles servent à presser et diriger les participant·e·s d'une étape à l'autre. Les besoins de communication de l'évènement sur lui-même, en temps réel, sont une contrainte supplémentaire pour les participant·e·s qui doivent produire des preuves de leur collaboration. Les éléments mis en avant sont le nombre important de personnes s'activant à la tâche, le laps de temps réduit, l'effet de fourmilière mais aussi l'utilisation d'outils de conception et de restitution inhabituels pour le milieu muséal: « *pitches* », Léo, dessins, papiers post-it, vidéos, etc⁵⁷³.

En cela, Museomix est une proposition qui prend sa source dans le « design des politiques publiques⁵⁷⁴ » où la « monstration » de la participation tend « à œuvrer à authentifier que la participation a eu lieu » (Bonaccorsi et Nonjon, 2012). Cette dernière produit en elle-même une vision de « l'ouverture » et du « changement ». C'est de cette manière qu'on peut comprendre la préparation de la septième édition de Museomix en 2017 comparativement au peu de dispositifs pérennisés. Ainsi un consensus fort s'est formé sur la question de l'encadrement des équipes : nombre de *coachs*, modalités d'intervention de ces derniers, nombre de rendus à produire tout au long du processus, etc. Ces remarques ont été la base de questionnements sur la définition du rôle des *coachs* et la manière dont les équipes peuvent être soutenues. À cette pression s'est ajoutée celle du temps, qui est le deuxième élément le plus remarqué. Le manque de temps a été signalé de manière générale comme la cause de précipitation dans la fabrication des prototypes et comme un regret pour ce qui est de la découverte des autres travaux, la rencontre avec les autres participant·e·s et le public. Enfin les derniers éléments exprimés par les participant·e·s concernent le déséquilibre entre les différentes composantes des prototypes pouvant entraîner une certaine superficialité des

⁵⁷³ Illustrées en particulier dans deux vidéos: Museomix, « Le clip Museomix 2013 », 19 décembre 2013, [en ligne], <https://www.youtube.com/watch?v=OWny7d-vR4w> et Muséomix, « Teaser 2014 », 4 novembre 2014, [en ligne], <https://www.youtube.com/watch?v=mJqO8If3fk>; consultées en août 2016.

⁵⁷⁴ La 27^e Région, *Design des politiques publiques*, La documentation Française, 2010, [en ligne], <http://www.la27eregion.fr/publications/design-des-politiques-publiques/>, consulté en juin 2016.

propositions et les difficultés de gestion de groupe, analysées toutefois comme inhérentes à tout travail collectif. Ces dernières contrastent avec le discours sur la fin des hiérarchies.

Cette deuxième partie des résultats de l'enquête « Museomix 2 » montre ainsi une image plus contrastée de l'évènement que ne le laissait supposer la première partie où l'adhésion des participant·e·s à l'évènement était extrêmement forte. Les participant·e·s constatent qu'il existe des contraintes à ce type de proposition même si celle-ci sont « maquillées ». Par contre il en ressort en creux une conviction très forte en l'idée même de collaboration avec les autres sans heurt et sans résistance.

Museomix réinvestit dans le monde du musée des valeurs propres au travail artistique (liberté, créativité, plaisir, expression). Comme le remarque P.-M. Menger, ces valeurs sont proches de celles relevées dans les consignes managériales par E. Chiapello et L. Boltanski dans *Le Nouvel Esprit du capitalisme* (1999). Ce rapprochement laisse ouverte la question de savoir

« s'il s'agit là d'abord d'un système idéologique de justification de nouvelles formes d'exploitation, en fonction d'injonctions visant à élever le niveau de productivité au travail, ou si de nouvelles consignes et valeurs ainsi diffusées entrent en résonance avec des transformations systématiques dans la définition et l'organisation des actes de travail, e avec l'exigence de révolution incessante des moyens et des rapports de productions. » (Menger, 2002, p. 23)

Conclusion

Dans ce chapitre, nous avons exploré les représentations des publics chez les professionnel·le·s des musées et les manières dont ils et elles envisagent leurs rapports avec eux. Nous l'avons analysé à partir de trois « cas » : dans le cadre de l'utilisation des réseaux sociaux numériques par les *community managers* ; dans le contexte plus particulier de concours photographiques et enfin lors de l'évènement Museomix 2. Ces trois situations sont promues par les *museogeeks* comme mettant en œuvre une participation des publics. C'est précisément à travers les conceptions de la « participation » que s'éclairent les représentations des publics.

Au niveau des établissements, une pluralité de motivations est mobilisée pour justifier l'utilisation des réseaux sociaux numériques. Elles se concentrent sur des problématiques de communication des établissements et de construction de politiques des publics. Les réseaux sociaux numériques servent de suppléant au site internet pour les musées aux moyens modestes. Dans les autres cas, ils sont des compléments aux autres outils de communication. Mettre en œuvre une stratégie de communication cohérente entre tous ces outils est un des buts de ces professionnel·le·s. Par rapport aux sites internet, les réseaux sociaux numériques permettent aux *community managers* de hiérarchiser, éditorialiser et distiller des informations dans le temps. Ils et elles constatent en effet l'augmentation croissante d'expositions, de conférences, de concerts, d'ateliers, de visites spécialisées, etc., dont il est nécessaire de faire la communication et de les structurer les uns par rapport aux autres. Pour certain·e·s, les réseaux sociaux numériques constituent un changement de paradigme dans la communication elle-même que les musées doivent prendre en compte, au moins comme marque de modernité, et pour positionner leur institution dans des sphères médiatiques plus larges.

L'organisation de projets participatifs est loin d'être un objectif pour les professionnel·le·s. Si les réseaux sociaux numériques sont souvent présentés dans les discours des *museogeeks* comme des espaces participatifs permettant aussi bien le débat démocratique que la construction de savoirs communs, ça n'est pas du tout l'imaginaire mobilisé par les *community managers* pour décrire leurs pratiques quotidiennes. Au contraire, ils et elles relatent longuement les conversations ordinaires entretenues avec les publics en ligne. En effet, pouvoir répondre aux publics était une condition nécessaire avant de créer les comptes de leur établissement. Lors de ces interactions, ils et elles informent les publics sur les collections, la programmation, les partenariats, les horaires, les tarifs, etc. Ce faisant, ils et elles opèrent une médiation des musées en tant qu'institution culturelle publique. Ils et elles mettent en œuvre également une médiation technique de leur site internet et des bases de données.

Dans les entretiens, les professionnel·le·s reformulent leurs actions comme des missions de service public. D'une part, la communication « personnalisée » avec les publics est présentée comme une nouvelle mission car elle n'avait pas d'espace discursif où prendre place auparavant. Ce faisant, ils et elles présentent l'établissement et ses collections comme aucun·e autre

professionnel·le ne l'avait fait auparavant. Les *community managers* revalorisent alors les compétences relationnelles comme compétences professionnelles dans des institutions où paradoxalement, elles ont tendance à être minimisées (Peyrin, 2010). D'autre part, les collections numérisées en tant que patrimoine appartenant à tou·te·s doivent être diffusées au plus grand nombre. Dans les deux cas, les problématiques liées à la médiation culturelle sont prises en compte et témoignent de leur acculturation chez de jeunes professionnel·le·s (moins de 35 ans pour plus de la moitié). Pour certain·e·s, les difficultés à accéder aux informations détenues par les autres groupes professionnels du musée sont un frein dans l'accomplissement de ces (nouvelles) missions.

Dans leur quotidien, les *community managers* expérimentent ce que sont les rapports avec les publics : dans ce qu'ils ont d'enrichissants et dans ce qu'ils ont d'agaçants. Il faut rappeler qu'une proportion importante de ces professionnel·le·s ont des métiers « d'origine » où ils et elles n'ont pas ou peu de contact avec les publics en principe. Dans les entretiens, ils et elles expriment une ambivalence dans leurs relations aux publics, entre goût pour la discussion et irritation à l'encontre des critiques, des plaintes ou la récurrence de certaines questions. On observe la tension entre la construction de stratégies qui prennent de plus en plus en compte les usages, les spécificités, les demandes des publics et l'application de normes culturelles qui façonnent les rapports aux publics. Ainsi les professionnel·le·s jugent par moment les publics sur le fait qu'ils ne sont pas, justement, des professionnel·le·s : ils et elles ne prennent pas en compte les difficultés professionnelles, ne sont pas toujours présent·e·s là où ils et elles sont attendu·e·s et parfois sont trop critiques. Leurs goûts et leurs pratiques numériques peuvent également être soumis aux jugements élitistes de certains professionnel·le·s. Le fait de *liker*, d'apprécier les (mêmes) belles photographies et d'être trop « fan » sont considérés comme des rapports trop superficiels à la culture.

Enfin, dans les entretiens, il ne ressort pas de conception spécifique des publics en ligne en tant que « communauté(s) ». Si ce terme est employé par une part importante des professionnel·le·s, il est équivalent à « publics ». Plus spécifiquement, il est fait une distinction entre l'« animation de communauté(s) » qui renvoie à la communication « personnalisée » vue plus haut et la « communication » qui seraient la diffusion de messages à but promotionnel. Dans quelques cas très spécifiques, les « communautés » renvoient aux personnes considérées comme influentes en ligne, souvent des blogueur·se·s, typiquement *Louvre pour tous* ou Virgile Septembre (cf. chapitre 3). Ils et elles sont alors traité·e·s comme des journalistes culturels et sont invité·e·s à des vernissages ou des visites personnalisées. Encore une fois, l'imaginaire lié aux débuts d'internet où les « communautés » sont envisagées comme un moyen de refonder les liens sociaux et de permettre la diffusion des savoirs (Cardon, 2010; Flichy, 2001a), ne se retrouve pas dans les entretiens. Il s'agit toutefois d'une première mise en réseau des institutions et de publics qui ne sont pas reconnus comme des professionnel·le·s lié·e·s à la culture.

Dans la deuxième partie, nous avons analysé les concours photographiques proposés dans les musées et qui prennent place sur les réseaux socionumériques. Ces concours ont été considérés comme faisant partie des premières actions participatives sur les réseaux socionumériques par les *museogeeks*. Ils témoignent d'une attention fine aux usages des visiteur·se·s et plus généralement de la « reconfiguration du photographique » (Gunthert, 2015b) qui inclue les photographie dans les

conversations de tous les jours par l'intermédiaire des téléphones intelligents et de l'internet mobile. Le souci d'être en accord avec les usages des (visiteur·se·s) photographes a pu s'étendre à des mesures exceptionnelles pendant les visites photographiques (gratuité, autorisation du pied photographique) et aux lots en jeu comme des abonnements à *Flickr*, des tirages photographiques de qualité ou des appareils photographiques. Ils permettent aussi de valoriser les publics à travers des productions qui sont jugées, au moins pour une partie, comme « originales » ou « décalées ».

On a vu aussi que ces concours entrent dans les stratégies de communication des établissements. Ils permettent d'alimenter la page *Facebook* en photographies qui sont publiées régulièrement, de créer des albums photographiques, et dans des moments, où il existe un creux dans la programmation des établissements. Les concours peuvent être conçus pour faire connaître les institutions culturelles d'un même réseau et incite les participant·e·s à se rendre dans plusieurs lieux. Enfin dans les établissements aux moyens modestes, les photographies servent à la fabrication de documents de communication institutionnelle comme des cartes de vœux ou des calendriers et sont réemployées dans la communication de la ville (revue municipale). Dans cette perspective, on peut se demander dans quelles mesures les concours ne constituent pas du « digital labor » (Cardon et Casilli, 2015) c'est-à-dire une délégation d'une partie du travail des professionnel·le·s aux internautes.

Les concours photographes ont été aussi des outils de légitimation des réseaux socionumériques au sein des musées de par leur aspect participatif et contribuant ainsi aux politiques des publics. La composition des jurys inclut souvent d'autres membres des institutions comme les conservateurs et conservatrices. Ils sont l'occasion pour les professionnel·le·s de présenter leur travail qui pouvait être jusque-là aveugle et de les fédérer le temps d'un projet commun. C'est dans cette perspective de stratégie professionnelle que nous avons considéré que la place laissée aux publics était restreinte. Premièrement l'analyse des règlements des concours montre des conditions de participation strictes et une appropriation forte des photographies par les musées par la cession de droits, posant à nouveau la question du « digital labour ». Deuxièmement, nous avons montré comment les musées ont des difficultés à qualifier les photographies autrement que comme « participation » à partir du concept d'« artification » (Heinich et Shapiro, 2012b). Tout en leur refusant le statut d'œuvre d'art, les professionnel·le·s sélectionnent des photographies suffisamment esthétiques et subjectives, s'éloignant des « clichés », et leur offrent une monstration publique à travers des expositions pendant la Nuit des Musées. Ils leur confèrent ainsi un statut ambigu et montrent l'embarras des musées à intégrer des productions endogènes à leurs propres circuits de production. Les concours sont pourtant proposés régulièrement et sont donc devenus une composante des stratégies d'animation sur les réseaux socionumériques.

Notre troisième analyse a pour objet l'évènement Museomix dont le slogan est « people make museum ». En s'inspirant des principes de conception à l'origine d'internet, les concepteurs et conceptrices y promeuvent une collaboration sans hiérarchie *a priori* des acteurs. Dans une première partie, nous avons montré que dans la sélection même des participant·e·s, une restriction est opérée : ils et elles sont des professionnel·le·s ou des étudiant·e·s choisi·e·s pour leurs

compétences dans la conception de dispositifs numériques. Dans l'appel à participer, les mentions des « visiteurs » et des « publics » laissent supposer que l'inclusion des compétences des visiteurs se seraient prises en compte, mais ça n'a pas été le cas au final. Les participant·e·s sont donc présent·e·s pour concevoir des dispositifs *au nom* des publics. De ce point de vue, Museomix constitue une mise en réseau de professionnel·le·s de secteurs avec lesquels les musées ont peu l'habitude de travailler: le design, les technologies informatiques et numériques, et dans une moindre mesure, la communication. Cette analyse est confirmée par les attentes des professionnel·le·s du musée qui sont tournées vers la captation des publics par le biais de l'évènement et des dispositifs qui seront créés et par un souhait de se former au « numérique » (Casals et Nova 7, 2013). Ainsi Museomix se place dans une perspective très différente de l'utilisation des réseaux socionumériques formulée par le prisme des missions de service public. Museomix atteste plutôt de l'entrée de « start up » dans le milieu culturel et donc des musées comme partenaires légitimes d'acteurs industriels considérés comme innovants.

Dans l'étude de réception des participant·e·s, on a montré que leur attention est majoritairement tournée vers l'évènement lui-même. L'ambiance est l'élément qui a été le plus favorablement remarqué : la bonne humeur, la joie, le plaisir, la liberté d'action et la créativité ont été signalées comme ayant contribué au succès de Museomix. Plus précisément la méthodologie et l'organisation ont été longuement décrites dans les ressentis positifs des participant·e·s. Le musée a quant à lui été apprécié principalement pour son accueil et sa beauté mais non comme une organisation où trouver des compétences. Les finalités de Museomix, que ce soient les prototypes ou dans enjeux plus généraux liés au musée, n'ont été que peu évoquées, de la même manière que les « publics » ou la « médiation ». On assiste à une disparition des publics que ce soient dans les personnes présentes effectivement ou dans les représentations des participant·e·s au profit d'outils qui ont pour rôle d'authentifier la participation (Bonaccorsi et Nonjon, 2012). De ce point de vue, Museomix témoigne d'une affirmation des valeurs du travail artistique (expression, liberté, créativité, plaisir) comme modèle à suivre (Menger, 2002).

Enfin, l'analyse des ressentis négatifs renvoie une image plus contrastée de l'évènement. L'utopie d'une collaboration entre différents acteurs reste vivace mais les participant·e·s ont signalé des problèmes à ce niveau-là. L'importation d'un vocabulaire propre à l'univers des « start up » camoufle une nécessaire structuration et organisation d'un évènement accueillant près de 150 participant·e·s sans compter les publics venus le dernier jour. L'étude de réception pointe une attention extrêmement forte sur les problématiques professionnelles et les manières de collaborer.

De ces trois cas analysés, un point commun ressort : les rhétoriques de la participation mettent l'accent sur les traces laissées par la « participation » elle-même. Ces traces sont numériques majoritairement : un *tweet*, un *like*, un commentaire, une photographie, un partage de publication. Un « quiproquo » illustre parfaitement cette importance des traces comme signalant par elles-mêmes la production participative. Lors des réunions préparatoires de Museomix au département de la politique des publics, une des demandes du ministère est la « documentation » de Museomix par les organisateur·trice·s dans un rapport à remettre. Lorsqu'il en a été de nouveau question, les organisateur·trice·s ont renvoyé les agents du ministère à la production de *tweets* pendant

l'évènement. D'une part, on a à nouveau la délégation à d'autres d'un travail négocié entre un partenaire privé (Nod-A) et un acteur public (le ministère de la Culture et de la Communication) (Cardon et Casili, 2015). Et d'autre part, une équivalence est posée par les organisateur·trice·s entre la production de messages considérés comme des signes de participation en eux-mêmes et un travail réflexif sur la signification de ces messages en termes de participation.

Toutes ces traces ont une dimension performative : elles attestent qu'il s'est bien passé quelque-chose, que la dimension participative a bien été présente. Elles sont nécessaires puisque les projets qui sont dits participatifs ont des productions éphémères (Museomix), sur de courtes périodes (les concours photographiques) ou qui portent sur des dimensions majoritairement ordinaires du musée (le community management). Peu de dispositifs inventés lors de Museomix ont été mis en place dans les musées. Quand l'évènement est terminé, il reste les traces numériques évoquées, les vidéos qui montrent les participant·e·s en action et les pages de présentation des dispositifs imaginés sur le site internet de Museomix. Quand les expositions des photographies issues des concours sont une des récompenses, elles ne durent que quelques jours.

Dans ces différents contextes, la participation prend donc différentes formes, significations et validations. Dans le cas des réseaux socionumériques, la participation des publics en ligne est le fait de s'inscrire dans un espace légitimé par le musée pour poser des questions, faire des remarques et publier des traces de sa visite (photographies, commentaires). Les interactions sur les réseaux socionumériques entre les *community managers* et les publics valent pour participation. Dans quelques cas, elle prend la forme de la valorisation par l'institution de billets de blogs. Elle n'est pas équivalente à une légitimation de ce qui est écrit, comme nous l'avons vu dans le cas de la bibliothèque nationale et de l'article jugé comme « christianophobe ». La plupart du temps, la valorisation de contributions extérieures est faite par le seul jugement des *community managers*. Lorsqu'elle est contestée par un tiers, la ligne éditoriale peut être discutée voire invalidée par d'autres professionnel·le·s du musée.

Dans le cas des concours photographiques, la participation prend forme à partir du moment où des individus s'y inscrivent et proposent des photographies. Normalement elles sont toutes acceptées à concourir à partir du moment où les photographes ont respecté les conditions décrites dans les règlements. Pourtant nous avons vu un cas au musée archéologique Saint-Raymond où deux photographies ont été mises en discussion : une montrant un buste sculpté affublé d'une paire de lunettes et une autre où le photographe avait ajouté une trace de rouge à lèvres sur une sculpture grâce à un logiciel de retouche. La première avait été acceptée, la seconde non. La participation est donc négociée par rapport à ce que les professionnel·le·s du musée considèrent être une représentation acceptable de leur musée et de ses collections. Les professionnel·le·s la mesurent par rapport aux risques potentiels que pourraient entraîner une telle représentation sur les publics, dans une conception des effets directs des médias (Maigret, 2007, pp. 47-58). Une fois les photographies acceptées, elles sont jugées sur des critères artistiques sans que la qualification d'œuvre d'art leur soit reconnue, leur conférant un statut ambigu.

Enfin dans le cas de Museomix, la sélection des participant·e·s selon certaines compétences recherchées et prend la forme d'une conception de dispositifs numériques. On a clairement ici une

reformulation des idéologies de créations participatives liées à l'imaginaire d'internet réinvestie au sein des musées, qui sont des lieux de conservation avant d'être des lieux de création.

Conclusion générale

En prenant comme objet les réseaux socionumériques comme nouveau lieu d'inscription des musées et le *community management* comme nouvelle activité professionnelle, nous avons cherché à comprendre comment les pratiques professionnelles rendent possible la participation des publics. Ce faisant, cette recherche entend contribuer à une meilleure compréhension de la fabrique des politiques et stratégies numériques à travers l'étude des métiers et des pratiques professionnelles dans les musées français.

Les différents chapitres de ce travail ont eu chacun pour but d'éclairer cette question sous un angle particulier. Dans le contexte plus large de l'histoire des politiques culturelles, le premier chapitre retrace les transformations du musée depuis les années 1960-70 en tant qu'institution et en tant que lieu de pouvoir où coopèrent différents groupes professionnels. En abordant les enjeux institutionnels et professionnels liés aux stratégies numériques, nous avons montré comment celles-ci répondent spécifiquement à des missions de service public tout en produisant des reconfigurations des pratiques professionnelles.

Le chapitre 2 revient sur le cheminement méthodologique qui a constitué la base de ce travail et continue de le nourrir. D'une part, la question de notre posture participante a été envisagée selon trois aspects complémentaires : comme chercheuse, comme professionnelle et comme « museogeek ». Elle a pour enjeu de permettre de penser les pratiques professionnelles de manière ancrée. D'autre part, le développement explicite la nécessité de recourir à plusieurs types d'enquête (par questionnaires diffusés largement, par entretiens approfondis, par observations) afin de saisir les stratégies numériques en train de se faire et leurs acteurs.

Le chapitre 3 est centré sur la structuration des *museogeeks* qui ont milité en faveur de l'intégration des réseaux socionumériques comme outil des professionnel·le·s de musée dans leurs missions. Nous avons vu que les *museogeeks* forment un ensemble d'individus au sein duquel les professionnel·le·s de la culture et du patrimoine, entre autres, rendent visibles leurs questionnements, leurs pratiques professionnelles et, finalement, la formulation de normes professionnelles. Jusqu'alors ces processus étaient réservés aux seul·e·s professionnel·le·s et dans des instances plus réduites (à l'échelle d'un établissement, dans des réunions internes, etc.) Les réseaux socionumériques se présentent tout à la fois comme des outils, comme des lieux de réflexivité et de mise en réseaux des professionnel·le·s entre eux et des institutions avec les publics.

Le chapitre 4 explore les *community managers* dans leurs caractéristiques socio-professionnelles posant les bases d'une sociologie des *community managers* de musées. Deux niveaux d'analyse ont été déployés. D'une part comment ces nouveaux intermédiaires culturel·le·s sont situé·e·s dans les organisations muséales et comment les réseaux socionumériques sont appropriés au sein des musées c'est-à-dire reformulés selon les contextes institutionnels et selon les professionnel·le·s qui en ont la charge. D'autre part, les profils sociodémographiques des *community managers* montrent qu'il s'agit en majorité de personnels très qualifiés, relativement jeunes, ayant fait

leurs études en patrimoine, histoire de l'art, muséologie ou en ingénierie culturelle au sens large. Leurs compétences numériques semblent provenir beaucoup plus de leurs pratiques personnelles et de leur veille que d'un apprentissage formalisé dans les parcours universitaires.

Enfin, le cinquième et dernier chapitre a eu pour objet de montrer comment les rhétoriques de la participation des publics structurent la professionnalisation des *community managers* et comment un évènement comme Muséomix, organisé par certain·e·s *museogeeks*, en est un analyseur pertinent. Les *community managers* se définissent et se positionnent à la fois comme acteurs de la démocratisation culturelle, actualisée et redéfinie dans le contexte des actions numériques et notamment de la numérisation des fonds ; comme relais de la parole des publics en ligne et comme médiateurs techniques des ressources numériques. Plus spécifiquement, en nous intéressant aux concours photographiques, nous avons pu montrer que ces formes de participation sollicitées par les professionnel·le·s constituent avant tout un moyen d'appropriation des réseaux socionumériques comme outils plus qu'elles ne témoignent d'un intérêt de leur part pour de nouvelles formes culturelles produites par les publics. Ils constituent l'occasion de réaffirmer le caractère top-down des interactions entre les musées et les publics. Muséomix ne déjoue pas non plus les hiérarchies entre professionnel·le·s et publics mais participe d'une réflexivité sur les manières de travailler et les relations de pouvoir qui se manifestent au musée en tant qu'organisation.

1. Apports de la recherche

Les *community managers* : un nouveau groupe professionnel ?

Un des apports importants de ce travail de thèse est de nourrir les travaux sur les métiers de la culture et du patrimoine en mettant en lumière le renouvellement des conceptions de la médiation culturelle et de la communication institutionnelle d'une part et l'identité et l'organisation des professionnel·le·s s'occupant des stratégies numériques dans les musées d'autre part.

Au moment où ces lignes sont écrites, une décennie de *community management* (2007-2017) s'est écoulée dans les musées français. Elle prend naissance chez les *museogeeks*, groupe d'individus qui se retrouvent d'abord en ligne et qui cherchent à intégrer l'esprit d'Internet (Flichy, 2001) dans les institutions. Diverses motivations sont à l'œuvre : positionner ces institutions dans un nouvel écosystème médiatique et dans une économie des savoirs qui privilégie la construction des savoirs en commun, favoriser la démocratisation culturelle, conquérir et fidéliser de nouveaux publics, renouveler la communication institutionnelle.

En termes de structuration, les *community managers* de musées ne constituent pas à l'heure actuelle un groupe professionnel stabilisé, à l'instar de ceux qui œuvrent dans le domaine politique (Cretet, 2012) ou celui du commerce (Jammet, 2015). L'intitulé de leur poste est rarement une terminologie qui indique qu'il est consacré à l'animation des réseaux sociaux numériques. Cette activité s'ajoute le plus souvent à des postes existants dans divers domaines professionnels, même si des services transversaux dédiés aux politiques numériques commencent à se structurer dans certains grands établissements publics. Pour les actions en ligne, les tâches s'orientent majoritairement aujourd'hui vers de l'éditorialisation des informations délivrées par les musées et des savoirs formalisés par eux et vers la production de projets éditoriaux spécifiques. Tous ces professionnel·le·s se positionnent comme des intermédiaires culturel·le·s (Jeanpierre et Roueff, 2014 ; Lizé, Naudier, et Sofio, 2014). Ils et elles opèrent la médiation de ce qu'est un musée en tant qu'institution, de son rôle, de ses activités, de son fonctionnement, en plus d'une médiation portée sur les collections spécifiquement. Ils et elles mettent également en œuvre une médiation technique des ressources numériques (utilisation des bases de données par exemple).

Dans les établissements importants, les dernières évolutions montrent une volonté de distribuer l'animation des réseaux sociaux numériques entre plusieurs services où chacun intervient sur son domaine de compétence (services de la communication, de la programmation, des publics, boutique, librairie, bibliothèque, etc.) Dans ce cas, la coordination des actions et la formation des professionnel·le·s deviennent des prérogatives du service numérique. Par-là, il y a une prise en compte de plus en plus importante chez les professionnel·le·s d'une dimension « numérique » à leur métier, qui s'éloigne de l'idée d'une fracture entre ce qui est en ligne et ce qui est proposé *in situ* et qui s'inscrit dans les usages ordinaires d'internet (Martin et Dagiral, 2016).

Pour autant, divers instances participent à l'organisation de ce groupe de professionnel·le·s : leurs échanges en ligne sur différentes pages *Facebook*, à partir de leurs comptes *Twitter*, par l'intermédiaire de mailing lists ; par les nombreuses rencontres professionnelles dédiées au « numérique » ; par les réseaux informels et d'interconnaissance. Ces pratiques en réseaux permettent la diffusion de connaissances, la formalisation de normes en matière de pratiques et d'éthique professionnelles et l'accomplissement d'opérations communes.

Les *community managers* forment un groupe de jeunes professionnel·le·s (moyenne d'âge entre 26 et 35 ans), généralement de niveau Bac+5 en sciences humaines et sociales. Comme d'autres métiers du musée, cette activité est dans 2/3 des cas assurée par des femmes. Ces caractéristiques résonnent avec les dernières recherches sur la lente féminisation des professions culturelles qui constatent que :

« La règle de la surqualification des femmes en termes de niveau de diplôme [...] s'impose même de façon plus marquée [dans les professions culturelles] que dans l'ensemble de la population active. » (Gouyon, Patureau, Volat, 2016, p. 16)

Du point de vue de leurs pratiques culturelles, les professionnel·le·s en charge des réseaux sociaux numériques forment un groupe très cultivé au sens des enquêtes ministérielles (« Pratiques culturelles des français -2008 » « À l'écoute des visiteurs - 2012 », « TIC - 2015 »), qu'ils s'agissent

de pratiques culturelles en ligne ou *in situ*. Leurs pratiques numériques sont également très importantes puisqu'ils et elles sont majoritairement plus connecté·e·s et plus équipé·e·s que la moyenne des Français. Une socialisation importante, en ligne et en présentiel, assure à ces professionnel·le·s la veille nécessaire à l'acquisition de nouvelles compétences.

En tant que rapport aux publics, l'utilisation des réseaux socionumériques met au jour des concurrences dans les définitions respectives de ce que sont les publics pour les professionnel·le·s, et dans les rapports qu'ils et elles entretiennent avec les publics. Lorsque les professionnel·le·s de la médiation et ceux de la communication développent leurs actions à travers différents supports, leurs définitions concurrentielles des publics ne constitue pas une entrave (trop forte) dans leurs pratiques professionnelles respectives. À partir du moment où les réseaux socionumériques sont revendiqués par plusieurs groupes professionnels comme lieu légitime d'exercice professionnel, ces dissensus se font jour et vont entraîner des crispations et des résistances. La revendication de territoires professionnels (Abott ; 1988) est indissociable de la montée en puissance de l'idée que l'innovation dans les musées – comme dans d'autres domaines économiques – passe par les dispositifs numériques.

Le *community management* met également en visibilité des problématiques rencontrées depuis longtemps par les professionnel·le·s « face public », agents d'accueil, de la surveillance et de la médiation culturelle. En effet, une part importante des professionnel·le·s des réseaux socionumériques expérimente les rapports aux publics pour la première fois. Lorsqu'ils et elles répondent aux questions, critiques et compliments des publics, ils et elles deviennent l'interface entre eux et l'institution. La pression du temps et le stress causé par les critiques que les *community managers* reçoivent au nom de leur musée sont amplifiés par l'extension de leur lieu de travail – internet – en dehors des heures de travail. Les moments de critiques sévères à l'encontre de l'établissement (« *bad buzz* », par exemple), ils et elles peuvent souffrir de stress important surtout quand une des normes du travail valorise les réponses et la résolution de problèmes rapides, comme dans les milieux politique (Cretet, 2012) et commercial (Jammet, 2015). Dans certains grands établissements parisiens, des réflexions sont à l'œuvre pour prendre en compte ces contraintes du point de vue du droit du travail et ses risques du point de vue de la santé au travail.

La récurrence du thème de la participation

On l'a vu, les discours sur la participation au musée n'apparaissent pas avec internet. Ils puisent leurs racines à la fin du XIXe siècle dans l'idée du musée social, se développe dans les musées de sciences dans les années 1920-1930 et s'imposent dans les années 70 avec les Nouvelles Muséologies. Pourquoi les discours sur la participation continuent-ils de circuler alors que beaucoup d'ouvrages ont montré la dimension utopique et les échecs des mises en pratique de ces discours ? Si les professionnel·le·s proviennent de formations qui les sensibilisent aux problématiques de médiation et des politiques des publics, ces connaissances se révèlent sur le terrain de manière diffuse. Les références aux expériences des Nouvelles Muséologies et les raisons

de leurs échecs n'apparaissent que très rarement dans leur discours, en public ou lors d'entretien. Certain·e·s y font référence dans une démarche réflexive qui leur permet d'ancrer leurs propres discours dans une histoire plus longue et donc de légitimer leurs actions. Par ailleurs les jeunes générations de professionnel·le·s sont nées au moment du « tournant communicationnel » (Davallon, 1992) des musées. Elles ne mesurent pas nécessairement les évolutions des problématiques des rapports aux publics depuis l'éducation informelle jusqu'aux expériences de muséologie participative des années 90-2000 en passant par l'interactivité et les enquêtes de publics (Eidelman *et al.*, 2008), enterinée par la Loi Musées de France de 2002. Surtout, il y aurait une négation du temps long nécessaire à la diffusion sociale des connaissances accumulées par les universitaires et de leur appropriation dans les pratiques professionnelles et les institutions muséales.

Nous proposons toutefois deux autres hypothèses qui peuvent se cumuler pour comprendre la réapparition régulière de cette problématique.

Les publics, en tant que discours des professionnels, constitueraient la seule entrée possible à certaines catégories de professionnel·le·s pour s'imposer dans un musée où les hiérarchies entre groupes professionnels sont très fortes et dans la mesure où ils ne sont pas en contact direct avec les collections qui constitue la source la plus sûre de pouvoir symbolique. Dans le chapitre sur la structuration des *museogeeks* (chapitre 3), nous avons vu que les discours sur le « numérique » constituent beaucoup plus un ensemble de questionnements et de critiques sur ce qu'était l'institution muséale qu'une volonté d'imposer le « numérique » en lui-même. Repris au sein des musées par les professionnel·le·s en place, les discours sur les actions numériques sont difficiles à tenir et à imposer puisqu'il existe encore des résistances à leur sujet. C'est par le biais des publics et de leur participation qu'ils seraient entendus.

De cette manière, la participation dont il est question ici renverrait avant tout à une critique du musée comme organisation où s'affrontent des groupes professionnels fortement hiérarchisés et serait une manière de la contourner. Deux stratégies seraient à l'œuvre. D'une part, par le biais des réseaux socionumériques, les publics formulent des critiques et des problèmes que les professionnel·le·s n'arriveraient pas à mettre à l'agenda dans les musées, entre autres, de par leur aspect trivial. Lors de nombreuses discussions informelles, Sarah, la cheffe de la communication dans un musée national, explique parvenir à imposer la réparation des toilettes ou l'augmentation du chauffage dans certaines salles en exposant les messages postés –et donc visibles– sur *Twitter* à sa hiérarchie, alors même qu'elle en avait déjà fait la demande auparavant. Les professionnel·le·s ne parlent plus *au nom* des publics mais les publics parlent *pour* les professionnel·le·s. D'autre part, le thème de la participation (des publics) serait une manière de fédérer des professionnel·le·s qui ne travaillent pas ensemble :

« Et on va réunir ces 2 espaces, c'est un peu une nouveauté parce que [dans cet établissement pluridisciplinaire], c'est très très cloisonné, c'est chacun son territoire. [...] Du coup sur le terrain, en prenant le terrain numérique ou de participation, un peu plus neutre, je trouve que c'est plus facile de développer ... et ils sont d'accords. Parce que j'avais dit « vous

êtes gentils, vous voulez tous faire du participatif dans votre coin mais vous ne voulez pas participer entre vous ?! ». ⁵⁷⁵ » (Willy, webmaster, structure municipale pluridisciplinaire)

En se consacrant à un domaine qui n'est pas explicitement revendiqué par un groupe professionnel en particulier, les professionnel·le·s des musées ainsi réunis pourraient se saisir d'un nouveau sujet sans risque de concurrences inter-professionnelles.

Les discours sur les publics et leur participation seraient alors une stratégie pour revendiquer une prise en compte élargie des acteurs du musée. Pour certains *museogeeks* méfiants des institutions en général, ces discours seraient une modalité d'action qui ne les engage pas dans des formes d'actions collectives plus traditionnelles comme le syndicalisme ou le militantisme associatif.

Notre deuxième hypothèse est que les discours sur la participation permettraient aux professionnel·le·s de donner du sens à leurs pratiques dans un contexte où les musées sont soumis de plus en plus à des logiques marchandes et d'évaluation des politiques publiques. Les professionnel·le·s des musées ne sont pas hermétiques aux débats plus généraux autour de la démocratie et ses mises en application pratiques. Déjà, les Nouvelles Muséologies ont émergé dans le contexte de la décolonisation (Mairesse, 2000) et des idées qui en ont découlé comme une répartition plus juste des richesses ou la reconnaissance des altérités. Les discours actuels sur la participation circulent d'une sphère publique à une autre et permettent d'interroger le musée en tant qu'institution publique productrice de politiques culturelles. De ce point de vue, les musées intègrent des thèmes qui traversent les débats publics, se positionnent comme acteurs du débat et y répondent dans le cadre très hiérarchisé qui est le leur.

Pour autant, on peut se demander comment la participation des publics ou la médiation culturelle quand elle est définie par certain·e·s auteur·e·s comme un espace critique autorisant le débat (Bordeaux, 2008) peuvent-elles être mises en œuvre dans des institutions peu habituées à rendre visibles les controverses et les dissensions ?

⁵⁷⁵. Entretien (face-à-face, printemps 2015).

Travail de terrain et méthodologie d'enquêtes

Nous avons fait le choix de nous intéresser aux « coulisses du musées » (Coville, Couillard, Schlageter, 2016) à savoir la fabrique des d'actions et de stratégies numériques et d'une méthodologie laissant une large place à de l'observation participante. Dans le cadre de ce travail, une mise à distance à l'objet a été nécessaire : prendre du recul par rapport aux discours ambiants sur la participation a été le tournant de cette recherche. Elle n'a été bénéfique que parce qu'elle a été compensée par un retour vers les acteurs et la prise au sérieux de leur parole dans le récit de leurs pratiques professionnelles. Cette prise de recul n'a pas été synonyme d'une coupure totale du terrain mais plutôt un ajustement stratégique permettant de garder un lien lors des « Rencontres des *community managers* ».

Aujourd'hui, il me semble que l'intégration sur le terrain, en ligne, aux réunions ministérielles, aux rencontres professionnelles et dans les sorties informelles, est le moyen le plus sûr d'acquérir une confiance très forte des professionnel·le·s. Cette intégration est fondamentale pour accéder aux différents niveaux de discours par lesquels ils et elles qualifient et décrivent leurs actions. Elle a pour corolaire la mise en place de méthodes d'enquête qui placent la focale de différentes manières. Être présente à des réunions ministérielles et des rencontres professionnel·le·s organisées par le ministère permet de comprendre comment les professionnel·le·s traduisent leurs actions dans des enjeux spécifiques et en termes de missions de service public. Les entretiens longs permettent de dresser des « monographies » de pratiques professionnelles pour un musée dont on a vu qu'ils ont des organisations très différentes d'un établissement à l'autre. Ce type de rendez-vous laisse le temps pour entrer dans le détail de la structuration des services les uns avec les autres. En effet, les organigrammes des musées, lorsqu'ils existent et sont à jour, ne donnent qu'une très petite quantité d'informations et nécessitent d'être « lus » et contextualisés par les professionnel·le·s car ces documents lissent les hiérarchies informelles. Pour les établissements municipaux et départements, ils omettent de mentionner les liens hiérarchiques de certains services des administrations de tutelle comme les services de communication ou de sécurité informatique. Les entretiens longs ont l'avantage également de saisir la diversité et la nuance des discours de chaque professionnel·le à l'intérieur d'un ensemble plus vaste (ici les *museogeek(s)*). Les rencontres informelles permettent d'entrer dans des détails qui pourraient être considérés comme triviaux dans le cadre d'un entretien. En particulier, les disputes et les résistances des collègues sont d'excellents indices des normes professionnelles et culturelles qui structurent tel ou tel groupe professionnel.

Ces aller-retour réflexifs par rapport au terrain et à la méthodologie à mettre en place constituent un processus long mais dynamique qui nous a poussé à décaler notre objet d'étude. Ils apparaissent aujourd'hui comme des étapes incontournables pour déconstruire les discours d'acteurs nombreux et aux intérêts variés.

2. Perspectives de recherche

La matérialité des objets techniques

Notre objet de recherche initial était la participation des publics et les discours qui s'y rattachent. En articulant la participation des publics avec les pratiques professionnelles qui la rendent possible, nous avons pris comme corpus les discours des professionnel·le·s que nous avons souhaité replacer dans leur contexte de production, le musée, entendu comme une organisation professionnelle. Il nous semble aujourd'hui que l'analyse pourrait être enrichie par la prise en compte de la matérialité des dispositifs numériques dans leur globalité (et pas seulement les dispositifs de médiation *in situ*). Cette dimension vaut à la fois pour comprendre comment la matérialité des objets autorise ou non la participation des publics et comment elle a contribué à façonner les stratégies culturelles numériques de manière plus large.

Deux exemples en particulier sont ressortis des entretiens. En premier, la mise en place du wifi dans les établissements se révèle être une opération très complexe. Cette installation se fait pour répondre à la demande sociale qui consiste à pouvoir accéder à internet dans le cadre d'une visite dans un musée et plus spécifiquement pour faciliter le téléchargement des applications mobiles conçues par les musées. Or nombre d'entre eux sont installés dans des monuments aux murs épais qui constituent un obstacle à la diffusion des ondes radio. Les plus récentes constructions n'y échappent pas forcément puisque l'installation récente du wifi sur le plateau des collections du musée du quai Branly a été un défi technique car sa structure métallique faisait office de cage de Faraday et empêchait la diffusion des ondes.

En second, il existe des musées où l'accès aux réseaux socionumériques n'est pas autorisé et est restreint par les recommandations en matière de sécurité informatique car ils sont considérés comme peu fiables. Cette contrainte à des incidences fortes pour les professionnel·le·s qui mettent en place des politiques sur les réseaux socionumériques et qui doivent construire des stratégies de contournement. Par exemple, certain·e·s vont utiliser leur matériel personnel ou vont faire les publications en ligne dans les moments où les restrictions sont levées soit en dehors des heures de travail et au moment de la pause déjeuner.

À partir de ces deux exemples, On pourrait comprendre les stratégies numériques d'un autre point de vue que les résistances (au changement) professionnelles et comme configurant des choix effectués au niveau des pratiques professionnelles et par les institutions. Une ethnographie des pratiques professionnelles dans le cadre d'un musée nous semble être une piste privilégiée pour ce type d'analyse. La thèse récente de M. Coville montre les apports et la richesse de ce type d'approche dans le cas d'une exposition sur le jeu vidéo (Coville, 2016). Elle observe la manière dont les jeux vidéos, objets techniques et culturels mobilisés majoritairement dans le cadre domestique, sont détournés de leur cadre d'usage pour être adaptés au contexte muséal. Dans une approche féministe des sciences et techniques, elle analyse ainsi la conception de l'exposition et des

différents interactifs qui la composent à partir du concept de « script de genre » (Van Oost, 2003) qui permet de comprendre la co-construction du genre et de la technique. On peut alors observer la manière dont les objets techniques sont porteurs d'une répartition genrée des compétences et des activités proposées et s'éloigner de la vision des objets techniques comme étant « neutres » dans les propositions d'usages pensées par les concepteurs et les conceptrices.

Cette approche nous paraît extrêmement précieuse pour analyser comment les professionnel·le·s développent ou non des compétences techniques et comment ces dernières influent sur les choix effectués dans la conception des dispositifs numériques. Dans les entretiens, les méconnaissances techniques ou la difficulté de se former ont tendance à être minimisées ou passées sous silence et ce sont les compétences de conception et d'éditorialisation qui sont mises en avant. Or la complexité et la variété des connaissances à mobiliser à propos de technologies très différentes les unes des autres sont nécessaires pour des projets d'ampleur comme la refonte d'un site internet, la constitution, le développement ou la mise en ligne d'une base de données, etc.

Histoire et fabrique des politiques culturelles numériques

Les prémices des politiques culturelles numériques commencent dans les années 1960 avec les premières bases de données jusqu'à aujourd'hui avec l'utilisation des réseaux socionumériques, de la réalité augmentée, de la géolocalisation ou encore la création de vidéos par des « youtubeurs » et « youtubeuses », ces amateurs qui développent une audience par le biais de vidéos diffusées en ligne sur les plateformes de stockage et de partage.

Cette thèse entend participer à l'histoire et l'analyse des politiques culturelles en prenant en compte les politiques numériques développées par le ministère de la Culture et de la Communication. Il nous semble essentiel de faire cette histoire en intégrant tous les domaines patrimoniaux (musées, archives, monuments, bibliothèques, etc.) et les grandes orientations du ministère de la Culture : conservation du patrimoine et soutien à la création artistique. Il est étonnant de constater le peu de recherches dédiées à cette question, sans doute en raison de la qualification récurrente des technologies employées comme étant « nouvelles » (Jeanneret, 2000). Elle masquerait la récurrence des formes de médiation proposées (Topalian, 2012) et les permanences des paradigmes de conception. Le « numérique », en tant que « nouveauté », est un ensemble d'outils questionnés sur les innovations apportées, leur utilité sociale et leur efficacité en termes de médiation et de démocratisation culturelle, alors que loin de « fonctionner tout seul », il s'intègre dans des cadres d'action préexistants.

À l'intérieur de cette analyse, les formes prises dans la fabrication des politiques numériques culturelles ne sont pas les mêmes pour chacune d'elles.

Dans le cas des CD-Rom, la RMN avait été mandaté par le ministère de la Culture et de la Communication pour coordonner leur production avec des acteurs de l'industrie du multimédias puisque des crédits avaient été alloués à la création numérique. Quelques musées décident alors de

s’y associer afin de garder la maîtrise de leur image et des savoirs diffusés sur leurs collections. Dans le cas du *community management*, les circulations entre les différents niveaux d’acteurs ne procèdent pas de la même dynamique.

Nous avons montré comment un département et une délégation ministériels se font la caisse de raisonnement de nouvelles conceptions né en dehors des établissements (en ligne) et en incluant des non-professionnel·le·s. Ces nouvelles activités sont ensuite appropriées par les établissements dans un jeu d’aller-et-retour entre, d’une part la légitimation par le ministère des pratiques professionnelles (guide pratique *Lumière sur les réseaux sociaux - Animation des communautés connectées*) et des actions mises en place (*Museum Week*) et d’autre part l’émulation entre les professionnel·le·s et les établissements et l’expertise qui en découle, permettant de proposer des actions de plus en plus recherchées.

Pour certains musées, ces actions s’inscrivent dans de véritables stratégies d’établissement comme le château de Versailles, le musée du quai Branly ou la cité des Sciences et de l’Industrie pour les musées mais également la RMN et la BnF pour les grands opérateurs du ministère. Dans cette optique, la thèse d’Audrey Defretin revient sur les paradigmes de conception qui président pour les dispositifs *in situ*, comme la personnalisation et la co-construction⁵⁷⁶ depuis plus de 10 ans. La thèse d’Eva Sandri porte sur les imaginaires qui les traversent dans le cas de la rénovation du Musée Arlaten permettant de comprendre les enjeux de telles stratégies dans le cadre d’un musée territorial d’ethnographie⁵⁷⁷.

Enfin, dans le cadre du soutien à la création artistique, la thèse de Marion Coville explore la manière dont le ministère de la Culture a développé une politique de soutien en faveur des jeux vidéos, reconnus comme des biens culturels.

Faire la synthèse de ces politiques culturelles numériques permettrait de comprendre les grands enjeux qui les structurent depuis un demi-siècle et d’enrichir les évaluations de dispositifs qui montrent le décalage entre les discours qui accompagnent les technologies numériques et leurs « effets » attendus en les ancrant dans des dynamiques plus générales et notamment économiques.

⁵⁷⁶ Defretin Audrey, *Les mutations de la médiation culturelle et des pratiques de la visite. Impacts et enjeux du numérique dans la co-construction, la personnalisation, l’appropriation des contenus culturels*, thèse de doctorat en information-communication, dir. de G. Azémard. Paris 8 (soutenance prévue en 2017).

⁵⁷⁷ Sandri Eva, *L’imaginaire des dispositifs numériques pour la médiation au musée d’ethnographie*, thèse de doctorat en information-communication, dir. de C. Tardy et C. Saouter, 2016.

La réception des publics

Nous avons centré notre recherche sur les pratiques professionnelles pour comprendre comment les discours sur les publics sont mobilisés afin de construire les politiques culturelles numériques et leur légitimité. Ce faisant, certains décalages entre les discours émis en termes de participation des publics et les manières dont sont conçus les dispositifs ont pu être mis au jour. Pour autant, ils ne disent rien de la réception des dispositifs numériques participatifs par les publics auxquels ils sont destinés.

De manière générale, l'évaluation ou les études de réception prennent pour objet un dispositif en particulier en cherchant à en connaître les usages faits par les publics. Une des pistes qui nous semble fructueuse serait d'interroger la manière dont les politiques numériques façonnent des rapports aux musées et contribuent à la satisfaction de manière générale. Est-ce que les politiques numériques rentrent dans la construction de la satisfaction de la visite ? Quelles représentations les publics ont-ils des politiques numériques ? Rendent-elles l'institution moderne ? Les collections accessibles ?

En ce qui concerne précisément les actions en ligne, comment participent-elles d'une relation aux institutions ? Celle-ci peut-elle se concevoir en dehors d'une visite physique ? Le musée peut-il se concevoir comme une plateforme de contenus et de ressources, en ligne et in situ, sans que l'une et l'autre soit obligatoirement reliée ?

La pluralité et la diversité des collections mises en ligne ont-elles une influence sur ce que les publics conçoivent comme relevant du patrimoine et de la culture ? Notamment à partir du moment où sont diffusés plus massivement des objets qui peuvent être pornographiques, vulgaires, relevant des productions populaires, etc. ? Si l'existence de ces fonds n'est pas un secret, comme en témoigne l'exposition *L'Enfer de la Bibliothèque. Éros au secret* (BnF, 2008) sur les ouvrages écartés du public car jugés trop dangereux ou licencieux, on peut faire l'hypothèse que la multiplication de leur diffusion pourrait modifier les représentations liées au patrimoine.

Bibliographie

Abbott, Andrew. 1988. *The system of professions: an essay on the division of expert labor*. Chicago: London: The University of Chicago Press.

---. 2003. « Écologies liées: à propos du système des professions ». In : Menger P-M (dir.). *Les professions et leurs sociologies: modèles théoriques, catégorisations, évolutions*. Paris : Éditions de la Maison des sciences de l'homme, pp. 29 - 50.

Allard, Laurence. 2005. « Termitières numériques ». *Multitudes*. Vol. 21, n°2, pp. 79 - 86.

---. 2007. « Blogs, Podcast, Tags, Mashups, Locative Medias. Le tournant expressiviste du web ». *MédiaMorphoses*. n°21, pp. 57 - 62.

---. 2008. « Natifs digitaux, deux trois choses que je sais d'eux : fansub, skyblogs, jeux, remix ». *Projections*. n°29 - 30, [s.p.].

---. 2009. « Remix Culture : l'âge des cultures expressives et des publics remixeurs ? », In : *Actes du colloque Pratiques Numériques des Jeunes*, CSI, Ministère de la Culture et de la Communication, [en ligne], < <https://www.jeunes.gouv.fr/IMG/pdf/RemixCulture.pdf> >, consulté le 7 mars 2016.

---. 2015. « Numérique : les « nouveaux » usages sont-ils si nouveaux ? ». *InaGlobal*. [en ligne], < <http://www.inaglobal.fr/numerique/article/numerique-les-nouveaux-usages-sont-ils-si-nouveaux-8442> >, consulté le 7 mars 2016).

Allard, Laurence, et Frédéric Vandenberghe. 2003. « Express yourself ! Les pages perso ». *Réseaux*. Vol. 117, n°1, pp. 191 - 219.

Anon. 1973. « Déclaration de San Diego du Chili ». *Museum*. Vol. XXV, n°3, pp. 198 - 200.

Association Générale des Conservateurs des Collections Publiques de France, 1993. *Musées & collections publiques de France*. N° 201.

Aubouin, Nicolas, Frédéric Kletz, et Olivier Lenay. 2009. *Entre continent et archipel. Les configurations professionnelles de la médiation culturelle : Rapport final de l'étude qualitative sur l'évolution des emplois de la médiation dans le secteur culturel*. DEPS, ministère de la Culture et de la Communication. Paris.

Babcock, Linda C., et Sara Laschever. 2003. *Women don't ask: negotiation and the gender divide*. Princeton: Princeton University Press.

Ballé, Catherine. 2003a. « Introduction ». *Culture & Musées*. Vol. 2, n°1, pp. 11 - 15.

---. 2003b. « Musées, changement et organisation ». *Culture & Musées*. Vol. 2, n°1, pp. 17 - 33.

Ballé, Catherine, et Dominique Poulot. 2004. *Musées en Europe: une mutation inachevée*. Paris : la Documentation française.

Bary, Marie-Odile de, André Desvallées, et Françoise Wasserman (eds). 1994. *Vagues: une anthologie de la nouvelle muséologie*. Vol. 2. Mâcon : Editions W: MNES.

Batchen, Geoffrey. 2008. « Les snapshots. L'histoire de l'art et le tournant ethnographique ». *Études Photographiques*. n°22. [en ligne], < <http://etudesphotographiques.revues.org/999> >, consulté le 27 juin 2016.

Becker, Howard. 1986. *Doing things together: selected papers*. Evanston (Ill.): Northwestern university press.

---. [1988] 2010. *Les mondes de l'art*. Paris : Flammarion.

Becker, Howard S., et Alain Pessin. 2006. « Dialogue sur les notions de Monde et de Champ ». *Sociologie de l'Art*. Vol. OPuS 8, n°1, pp. 163 - 180.

Ben Sassi, Mériam. 2007. « Le musée à l'ère de l'Internet ». Mémoire de master 1. Paris I La Sorbonne.

---. 2008. « Musée 2.0. De l'entrée du musée dans les réseaux à la remise en cause du public ». Mémoire de master 2. Paris I La Sorbonne, [en ligne], < <http://observatoire-critique.hypotheses.org/461> >, consulté le 24 novembre 2015.

Benhamou, Françoise, Nathalie Moureau, et Françoise Liot. 2006. « Les “nouveaux conservateurs” : enquête auprès des conservateurs formés par l'Institut national du patrimoine (promotions 1991-2003) ». *Les notes de l'observatoire de l'emploi culturel*. n°46.

Benjamin, Walter. 2011. *L'oeuvre d'art à l'époque de sa reproductibilité technique*. Paris, France : Éditions Allia.

Bennett, Tony. 2016. « Le dispositif expositionnaire ». *Polis*. n°12, pp. 14 - 37.

Béra, Matthieu. 2003. « Critique d'art et/ou promotion culturelle ? » *Réseaux*. Vol. 117, n°1, pp. 153 - 187.

Bergeron, Yves (dir.), 2005. *Musées et muséologie: nouvelles frontières*. Montréal : Musée de la civilisation : Société des musées québécois.

Beuscart, Jean-Samuel, Dominique Cardon, Nicolas Pissard, et Christophe Prieur. 2009. « Pourquoi partager mes photos de vacances avec des inconnus ? » *Réseaux*. Vol. 154, n°2, pp. 91 - 129.

Bigot, Régis, Patricia Croutte, et Emilie Daudey. 2013. *La diffusion des technologies de l'information et de la communication dans la société française*. Rapport du CREDOC, [en ligne], < <http://www.credoc.fr/publications/abstract.php?ref=R297> >, consulté en février 2014.

Bigot, Régis, Emilie Daudey, Sandra Hoibian et, Jörg Müller. 2012. *La visite des musées, des expositions et des monuments*. Rapport du CREDOC, [en ligne], < <http://www.credoc.fr/publications/abstract.php?ref=R281> >, consulté en février 2014.

Bonaccorsi, Julia, et Magali Nonjon. 2012. « La participation en kit » : l'horizon funèbre de l'idéal participatif ». *Quaderni*. N°79, pp. 29 - 44.

Bordeaux, Marie-Christine. 2008. « La médiation culturelle en France, conditions d'émergence, enjeux politiques et théoriques ». *Actes du 5e Colloque international sur la médiation culturelle*. Montréal, 4-5 décembre 2008, Culture pour tous, pp. 46 - 55, [en ligne], < <http://www.culturepourtous.ca/forum/> >, consulté le 6 juin 2014.

Bouquillion, Philippe. 2002. « La culture face à l'Internet: un enjeu culturel et d'action publique ». *Les Enjeux de l'information et de la communication*. N° 1, pp. 11-20, [en ligne], < <https://www.cairn.info/revue-les-enjeux-de-l-information-et-de-la-communication-2002-1-p-11.htm> >, consulté le 6 juin 2014.

Bouquillion, Philippe, et Jacob Thomas Matthews. 2010. *Le Web collaboratif: mutations des industries de la culture et de la communication*. Grenoble : Presses universitaires de Grenoble.

Bourdieu, Pierre. 1979. *La distinction: critique sociale du jugement*. Paris : Éditions de Minuit.

---. 1998. *Les règles de l'art: genèse et structure du champ littéraire*. Paris : Éditions du Seuil.

---. 2001. « La marchandisation de la culture ». *Inter Art Actuel*. n°80, pp. 5 - 9, [en ligne], < <http://id.erudit.org/iderudit/46057ac> >, consulté le 6 juin 2014.

Bourdieu, Pierre, et Alain Darbel. 1966. *L'amour de l'art: les musées et leur public*. Paris : Editions de Minuit.

Boyd, Danah, Scott Golder, et Gilad Lotan. 2010. « Tweet, Tweet, Retweet: Conversational Aspects of Retweeting on Twitter ». *43rd Hawaii International Conference on System Sciences*, pp. 1-10, [en ligne], < <http://dx.doi.org/10.1109/HICSS.2010.412> >, consulté le 28 juillet 2016.

Boyd, Danah, et Nicole B. Ellison. 2007. « Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship ». *Journal of Computer-Mediated Communication*. Vol. 13, n°1, pp. 210 - 230.

Bromberger, Christian. 1998. *Passions ordinaires: du match de football au concours de dictée*. Paris : Bayard.

Brunet, François. 2012. « La photographie, éternelle aspirante à l'art ». In : *L'artification. Enquêtes sur le passage à l'art* (Heinich N., Shapiro R., dir.). Paris : Éditions de l'EHESS, pp. 29 - 45.

Bureau, Sylvain. 2007. *La diffusion des technologies: une approche par la professionnalisation. Le cas des technologies web*. Thèse de doctorat en gestion, sous la direction de Pierre-Jean Benghozi. Palaiseau : École polytechnique.

Caillet, Élisabeth. 1994. « Introduction : Des professions en mutation : quelques approches ». *Publics et Musées*. Vol. 6, n°1, pp. 10 - 12.

---. 1995. *À l'approche du musée, la médiation culturelle*. Lyon : Presses Universitaires de Lyon.

---. 2007. *Accompagner les publics: l'exemple de l'exposition « Naissances » au Musée de l'Homme*. novembre 2005-septembre 2006. Paris : L'Harmattan.

---. 2009. « Utiliser les technologies de l'information et de la communication pour une médiation participative ». *Muséologies : les cahiers d'études supérieures*. Vol. 3, n°2, pp. 26-35.

Candito, Nathalie. 2014. « Le numérique et ses effets sur l'évaluation ». In : *Les musées et leurs publics. Savoirs et enjeux* (Daignault L., Schiele B., dir.). Québec : Presses de l'Université du Québec, pp. 274 - 285.

Candito, Nathalie, Matthieu Boury, Emile Hooge et, Quentin Zaragori. 2012. « Museomix 2012 - Étude de réception auprès des visiteurs du musée Lyon-Fourvière ». Rapport, [en ligne], < www.museomix.org/wp-content/uploads/2013/06/Museomix-Etude-de-r%C3%A9ception-aupr%C3%A8s-des-visiteurs-Rapport-v2.pdf >, consulté en mars 2013.

Candito, Nathalie et, Fabrice Forest. 2007. « De la dissimulation à la révélation : les visiteurs face à la technologie RFID ». *La Lettre de l'OCIM*. n°113, pp. 18 - 24.

Casals Julien– Nova7. 2012. « Museomix 2012 vu par les personnels du musée Gallo-Romain Lyon-Fourvière ». Rapport. [en ligne], < www.museomix.org/wp-content/uploads/2013/06/Museomix-2012-vu-par-les-personnels-du-mus%C3%A9e-Rapport.pdf >, consulté en mars 2013.

Cardon, Dominique. 2010. *La démocratie Internet : promesses et limites*. Paris : Seuil.

---. 2008a. « Le design de la visibilité. Un essai de cartographie du web 2.0 ». *Réseaux*. Vol. 152, n°6, pp. 93-137.

---. 2008b. « Présentation ». *Réseaux*. n°152, pp. 7 - 17.

Cardon, Dominique, et Antonio A. Casilli. 2015. *Qu'est-ce que le digital labor ?* Bry-sur-Marne : INA.

Cardon, Dominique, et Hélène Delaunay-Téterel. 2006. « La production de soi comme technique relationnelle ». *Réseaux*. Vol. 138, n°4, pp. 15 - 71.

Casals, Julien, et Nova 7. 2013. *Museomix 2012 vu par les personnels du musée Gallo-Romain Lyon-Fourvière*. Rapport. [en ligne], < <http://www.museomix.org/press/rapports-et-articles/> >, consulté le 1 août 2016.

Casedas, Claire. 2011. « La Disneylandisation des musées : expression en vogue ou concept muséologique ? », In : *Expoland. Ce que le parc fait au musée. Ambivalence des formes d'exposition* (Chaumier S., dir.), Paris : Complicité, pp. 41 - 64.

Casemajor Loustau, Nathalie. 2013. « Sortir le musée de sa réserve: une archive photographique des collections du Muséum de Toulouse dans Wikipédia ». In : *Visiteurs photographes au musée* (Chaumier S., Krebs A., Roustan M., dir.) Paris : La Documentation française, pp. 265 - 278.

Casilli, Antonio A. 2010. *Les liaisons numériques: vers une nouvelle sociabilité ?* Paris: Éditions du Seuil.

---. 2012. Pour une sociologie du #troll, [en ligne], < <http://www.casilli.fr/2012/03/24/pour-une-sociologie-du-troll/> >, consulté le 8 mars 2016.

Centre Pompidou. 2010. *L'identité visuelle du Centre Pompidou/ Dossier pédagogique*, Direction de l'action éducative et des publics, [en ligne], < <http://mediation.centrepompidou.fr/education/ressources/ENS-identite-visuelle/index.html> >, consulté le 2 avril 2016.

Certeau, Michel de, Luce Giard, et Pierre Mayol. 1980. *L'invention du quotidien*. Paris : Union générale d'éditions.

Cervulle, Maxime, et Fred Pailler. 2015. « De la politique des identités à la politique des affects: communautés et controverses en ligne », *Actes du colloque Théma'TIC 2014*, [en ligne], < <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01221327/document> >, consulté le 23 mars 2016.

---. 2014. « #mariagepourtous : Twitter et la politique affective des hashtags ». *Revue Française des Sciences de l'information et de la communication*. n°4, [en ligne], < <https://rfsic.revues.org/717> >, consulté le 3 février 2016.

Champy, Florent. 2012. *La sociologie des professions*. Paris : PUF.

Charrieras, Damien. 2014. « Racisme (s) ? Retour sur la polémique du « racisme anti-Blancs » en France », In : *De quelle couleur sont les blancs ?* (Laurent S., Leclère T., dir.), [en ligne], Paris: La Découverte.

Chaumier, Serge. 2003. *Des musées en quête d'identité: écomusée versus technomusée*. Paris: L'Harmattan.

---. 2007. « 'Apprendre en s'amusant' : credo pour la culture ? », *Réalités industrielles. Annales des mines*, pp. 60 - 65.

--- (dir.). 2011a. *Expoland : ce que le parc fait au musée : ambivalence des formes de l'exposition*. Paris : Complicité.

---. 2011b. « La nouvelle muséologie mène-t-elle au parc ? », In : *Expoland : ce que le parc fait au musée : ambivalence des formes de l'exposition* (Chaumier S., dir.), [en ligne], < <http://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00630368> >, consulté le 28 octobre 2012.

Chaumier, Serge, Anne Krebs, et Mélanie Roustan (dir.). 2013. *Visiteurs photographes au musée*. Paris, France : la Documentation française.

Chaumier, Serge, et François Mairesse. 2013. *La médiation culturelle*. Paris : Armand Colin.

Chibois, Jonathan. 2014a. « Un « appeau à journaliste » pour les députés, ou Twitter comme antichambre à la publicité parlementaire ». In : *Communication Électronique, Cultures et Identités (CECI)*. Klog Éditions, < <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01087681/document> >, consulté le 25 mars 2016).

---. 2014b. Un twitter et un blog comme porte d'entrée à l'Assemblée, ou la fabrique de l'identité numérique de l'ethnologue ». In : *Rencontres annuelles ethnographiques de l'EHESS*. 4, 5 et 7 novembre 2014. Paris.

Chibois, Jonathan, et Fred Pailler. 2014. « Une métaphore digestive de l'exercice réflexif ». In : *Épistémologie Corps Savant* (Quidu M., dir.). Tome I [en ligne], L'Harmattan, [en ligne], < <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01079387> >, consulté le 15 décembre 2015).

Choay, Françoise. 1992. *L'allégorie du patrimoine*. Paris : Seuil.

Chougnat, Jean-François. 1997. « le patrimoine culturel « à l'âge de son exploitation numérisée » : la politique de la RMN ». In : *Patrimoine et multimédia: le rôle du conservateur*. Colloque, 23, 24 et 25 oct. 1996 à la Bibliothèque nationale de France Paris : École nationale du patrimoine : la Documentation française, pp. 217 - 229.

Coleman, Gabriella. 2016. *Anonymous: Hacker, activiste, faussaire, mouchard, lanceur d'alerte*. Montréal: Lux Editeur.

Collet, Isabelle. 2007. *L'informatique a-t-elle un sexe ? Hackers, mythes et réalités*. Paris; Budapest; Torino : L'Harmattan.

Cordier, Jean-Pierre, Séverine Dessajan, et Jacqueline Eidelman. 2009. « Une culture scientifique et technique au service d'une co-construction des savoirs ». *La Lettre de l'OCIM*. N°126, pp. 28 - 35.

Couillard, Noémie. 2010. « Présence muséale dans le « Web social » : enjeux, pratiques et effets ». Mémoire de master 2 sous la direction de J. Eidelman, École du Louvre.

---. 2012. « Museomix : Analyse qualitative de la réception des participants de l'évènement », Rapport, [en ligne], < http://www.museomix.org/wp-content/uploads/2013/06/Eval_Mus%C3%A9omix_NCouillard.pdf >

---. « Les concours photographiques ou les ambiguïtés de la participation des visiteurs. », In : *Visiteurs photographes au musée* (Chaumier, Krebs, Roustan, dir.), Paris : La Documentation française, pp. 239-250.

Couillard, Noémie, et Nouvellon Maylis. 2013. « À la rencontre des adolescents en ligne ? L'enjeu du numérique pour la médiation culturelle », In : *Les cahiers de l'INJEP* (Dahan Chantal, dir.), Marly-le-Roi : INJEP, pp. 43-49.

Courtin, Antoine, et Nicolas Foucault. 2015. *Analyses quantitatives et catégorielles des tweets émis dans le cadre de l'évènement #MuseumWeek2015*. Rapport. Labex les passés dans le présent, [en ligne], < <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01217118/document> >, consulté le 29 février 2016.

Coville Marion, *La construction du jeu vidéo comme objet muséal. Le détournement d'un objet culturel et technique de son cadre initial et son adaptation au contexte muséal*. Thèse de doctorat en art et sciences de l'art, sous la direction de Christophe Genin, Paris: Paris I Sorbonne, 2016.

Coville, Marion, Noémie Couillard, et Karin Schlageter. 2016. « Entrée réservée au personnel ». *Poli*. n°12, pp. 6-13.

Cretet, Laura. 2012. « Les plumes 2.0 : inventer la fonction de *community manager* politique en 2012 : entre conquête de légitimité et engagement » mémoire professionnel communication politique et sociale. Panthéon-Sorbonne, [en ligne], < <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00826829/document> >, consulté le 17 novembre 2016.

Daignault, Lucie. 2011. *L'évaluation muséale: savoirs et savoir-faire*. Québec, Canada : Presses de l'Université du Québec.

Dalbéra, Jean-Pierre. 2013. « La recherche au ministère chargé de la Culture (1959-2000) ». *Histoire de la recherche contemporaine*. Tome II-N°2, pp. 108 - 121.

---. 2016. *40 ans d'innovations numériques pour la valorisation du patrimoine*. Paris: Université Paris 8. (À paraître).

Dardy-Crétin, Michèle. 2012. *Histoire administrative du Ministère de la culture et de la communication, 1959-2012: les services de l'administration centrale*. Paris : Comité d'histoire du Ministère de la culture.

Davallon, Jean. 1992. « Le musée est-il vraiment un média ? ». *Publics et Musées*. Vol. 2, n°1, pp. 99 - 123.

---. 1998. « Les multimédias de musée ». *Musées*. Vol. 20, n°1, pp. 6 - 11.

Debary, Octave. 2000. « L'écomusée est mort, vive le musée ». *Publics et Musées*. Vol. 17, n°1, pp. 71 - 82.

De Mengin, Aymard. 2009. « Un regard rétrospectif sur vingt-cinq ans d'évaluation et de prospective à la Cité des Sciences ». *La Lettre de l'OCIM*. N°126, pp. 36-43.

---. 2014. « Un comité de visiteurs : véritable confrontation à la parole du public ou alibi ? ». In : *Les musées et leurs publics. Savoirs et enjeux* (Daignault L., Schiele B., dir.). Québec : Presses de l'Université du Québec, pp. 193 - 211

Demazière, Didier. 2008. « L'ancien, l'établi, l'émergent et le nouveau : quelle dynamique des activités professionnelles ? ». *Formation Emploi*. n°101, pp. 41 - 54.

Demazière, Didier, et Marc Zune. 2007. « Des relations de travail sans règles ? » *Sociétés Contemporaines*. n°66, pp. 101 - 125.

Demazière, Didier, François Horn, et Marc Zune. 2009. « Les développeurs de logiciels libres : militants, bénévoles ou professionnels ? ». In: *Sociologie des groupes professionnels* (Demazière D., Gadéa C., dir.). pp. 285 - 295.

Deshayes, Sophie. 2001. « Interprétation du statut d'un audioguide ». *Études de communication. Langage, informations, médiation*. N°24, pp. 71 - 90.

Deshayes, Sophie, et Joëlle Le Marec. 2014. « L'évaluation muséale. Des savoirs applicables si peu appliqués ». In : *Les musées et leurs publics. Savoirs et enjeux* (Daignault L., Schiele B., dir.). Québec : Presses de l'Université du Québec, pp. 193 - 211.

Dessajan, Séverine. 2008. « Une expérience innovante au musée de l'Homme : un comité de visiteurs ou comment les usagers du musée prennent la parole ». In : *La place des publics. Usage des études et des recherches par les musées* (Eidelman, J., Roustan M., Goldstein B., dir.). Paris : La Documentation française, pp. 269 - 282.

Dessaux, Christophe, et Sonia Zillhardt, 2008. *Culture et recherche. Numérisation du patrimoine culturel*. Paris : Ministère de la culture et de la communication.

Desvallées, André (dir.), 1992. *Vagues: une anthologie de la nouvelle muséologie*. Tome I. Mâcon : Ed. W: MNES.

Desvallées, André, et François Mairesse. 2010. *Concepts clés de muséologie*. Paris, France : ICOM, [en ligne], <http://icom.museum/normes-professionnelles/concepts-cles-de-museologie/L/2/>, consulté le 15 janvier 2012.

---. 2011. « L'organisation des musées : une évolution difficile ». *Hermès*. n°61, pp. 30 - 37.

---. 2013. « Muséologie ». *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*. pp. 343 - 384.

Donnat, Olivier. 1994. *Les Français face à la culture: de l'exclusion à l'éclectisme*. Paris : La Découverte, 1994.

---. 2009a. « Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique ». *Culture Études*. Vol. n°5, n°5, pp. 1 - 12.

---. 2009b. *Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique: enquête 2008*. Paris : La Découverte : Ministère de la culture et de la communication.

Donnat, Olivier, et Paul Tolila (dir.), 2003. *Le(s) public(s) de la culture: politiques publiques et équipements culturels*. Paris : Presses de la fondation nationale des sciences politiques.

- Doueïhi, Milad. 2008. *La Grande conversion numérique*. Paris : Éditions du Seuil.
- . 2011. *Pour un humanisme numérique*. Paris: Éditions du Seuil.
- Dubois, Vincent. 1999. *La politique culturelle: genèse d'une catégorie d'intervention publique*. Paris : Belin.
- . 2003. « La statistique culturelle au ministère de la Culture, de la croyance à la mauvaise conscience ». In: *Le(s) public(s) de la culture* (Donnat O., Tolila P., dir.), Paris : Presses de Sciences Po, pp. 25 - 32, [en ligne], < <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00131072/document> >, consulté le 28 avril 2016.
- . 2014. « La culture des intermédiaires. Les relations entre goûts et anticipations professionnelles des futurs administrateurs culturels. ». In : *Les stratégies de la notoriété: intermédiaires et consécration dans les univers artistiques* (Lizé W., Naudier D., et Sofio S., dir.). Paris : Éditions des Archives Contemporaines, pp. 1 - 16.
- Duconseille, Pierre, et Alain Rabussier. 2003. « Le “Compagnon” - Un Outil Unique d'Interaction et de Personnalisation-Exposition “Le Canada Vraiment” ». Paris, Ecole du Louvre : Archives and Museum Informatics, [en ligne], < <http://www.archimuse.com/publishing/ichim03/034C.pdf> >, consulté le 8 avril 2016.
- Dufrène, Bernadette. 2014. « La place des femmes dans le patrimoine ». *Revue Française en Sciences de l'information et de la communication*. n°4, [en ligne], < <https://rfsic.revues.org/977> >, consulté le 3 mai 2016.
- Dulong de Rosnay, Mélanie. 2013. « Les politiques institutionnelles, entre restructurations contractuelles et collaboration avec des sites de partage ». In : *Visiteurs photographes au musée* (Chaumier S., Krebs A., Roustan M., dir.). Paris : La Documentation française, pp. 49 - 56.
- Dulong de Rosnay, Mélanie, et Hervé Le Crosnier. 2013. *Propriété intellectuelle: géopolitique et mondialisation*. Paris : CNRS éditions.
- Dulong, Delphine. 2012. *Sociologie des institutions politiques*. Paris : la Découverte.
- Eidelman, Jacqueline. 1990. « Le Palais de la Découverte, 1934-1937: culture scientifique et professionnalisation de la recherche ». *Cahiers pour l'histoire du CNRS*. n°9, pp. 127 - 154.
- . 2013. « Postface. Un groupe de travail “Visite des lieux patrimoniaux et pratiques photographiques” au ministère de la Culture et de la Communication ». In : *Visiteurs photographes au musée* (Chaumier S., Krebs A., Roustan M., dir.). Paris : La Documentation française, pp. 307 - 310.
- Eidelman, Jacqueline, et Benoît Cérroux. 2009. « La gratuité dans les musées et monuments en France : quelques indicateurs de mobilisation des visiteurs ». *Cultures Études*. n°2. Paris : ministère de la Culture et de la Communication, pp. 1 - 23.

Eidelman, Jacqueline, et Anne Jonchery. 2011. « Sociologie de la démocratisation des musées ». *Hermès*. Vol. 61, n°3, pp. 52 - 60.

---. 2012. « À l'écoute des visiteurs 2012 » : résultats de l'enquête nationale sur la satisfaction des publics des musées nationaux. Ministère de la Culture et de la Communication (DGPAT-DPP), [en ligne], http://www.culturecommunication.gouv.fr/content/download/77142/586188/version/1/file/ArticleAEVmus%C3%A9es_2012.pdf >

Eidelman, Jacqueline, et Nathalie Raguét-Candito. 2002. « L'exposition La Différence et sa réception en Suisse, en France et au Québec ». *Ethnologie Française*. Vol. 32, n°2, pp. 357 - 366.

Eidelman, Jacqueline, Mélanie Roustan, Bernadette Goldstein (dir.). 2008. *La place des publics: de l'usage des études et recherches par les musées*. Paris : la Documentation française.

Eidelman Jacqueline, Bernard Schiele. « Culture scientifique et musées ». 1992. In: *Sociétés contemporaines*. N°11-12, pp. 189-215, [en ligne], < www.persee.fr/doc/socco_1150-1944_1992_num_11_1_1086 >, consulté le 29 mars 2016.

Eidelman Jacqueline, Michel Van Praët. 2000. *La Muséologie des sciences et ses publics*. Paris : Presses Universitaires de France.

Flichy, Patrice. 1989. « Editorial ». *Réseaux*. Vol. 7, n°33, pp. 5 - 6.

---. 2001a. *L'imaginaire d'Internet*. Paris, France : La Découverte.

---. 2001b. « La place de l'imaginaire dans l'action technique: Le cas de l'internet ». *Réseaux*. Vol. 109, n°5, pp. 52-73.

---. 2010. *Le sacre de l'amateur : sociologie des passions ordinaires à l'ère numérique*. France : Seuil.

Flon, Emilie, et Jean Davallon. 2000. « George-Henri Rivière versus exposition spectacle : est-ce une bonne question ? ». *Musées et collections publiques de France*. N°229 - 230, pp. 70 - 77.

Fourmentraux, Jean-Paul. 2005. *Art et internet: les nouvelles figures de la création*. Paris: CNRS.

Freidson, Eliot. 2001. *Professionalism: the third logic*. Chicago: The university of Chicago press.

Frey, Bruno S., et Stephan Meier. 2002. *The Economics of Museums*. Institute for Empirical Research in Economics - University of Zurich, [en ligne], < <https://ideas.repec.org/p/zur/iewwpx/149.html> >, consulté le 29 mars 2016.

Friedberg, Erhard, et Philippe Urfalino. 1984. *Le jeu du catalogue: les contraintes de l'action culturelle dans les villes*. Paris : la Documentation française.

Gellereau, Michèle. 2005. *Les mises en scène de la visite guidée: communication et médiation*. Paris; Budapest; Torino: L'Harmattan.

Georgel, Chantal. 2002. « Les conservateurs des musées des départements au XIXe siècle: qui sont-ils? Une enquête en cours ». In : *Les collectivités locales et la culture : les formes de*

l'institutionnalisation, XIXème-XXème siècles (Poirrier P., dir.). Paris : Comité d'histoire du ministère de la Culture : Fondation des sciences de l'homme : la Documentation française, pp. 243 - 252.

Glaser, Jane R., et Artemis A. Zenetou. 1994. *Gender perspectives: essays on women in museums*. Washington : Smithsonian Institution Press.

Glevarec, Hervé. 2014. « L'épistémé de l'enquête sur les pratiques culturelles des Français : matérialisme des pratiques et culture humaniste ». In : *La démocratisation culturelle au fil de l'histoire contemporaine*, Paris : Comité d'histoire du ministère de la Culture et de la Communication Centre d'histoire de Sciences-Po, 2012-2014, [en ligne], < <http://chmcc.hypotheses.org/237#sdfootnote9sym> > , consulté le 28 avril 2016.

Gob, André, et Noémie Drouguet. 2014. *La muséologie: histoire, développements, enjeux actuels*. Paris: Armand Colin.

Goffman, Erving. 1973. *La mise en scène de la vie quotidienne*. Paris : les Éditions de minuit.

Goldstein, Bernadette, Joëlle Le Marec, Serge Pouts-Lajus, et Roland Topalian. 1996. *Interactifs : fonctions et usages dans les musées*. Paris : Ministère de la Culture, Direction des musées de France.

Gosset, Gilles Désiré dit. 2007. « À quoi sert un archiviste départemental ? ». Paris: Éditions en ligne de l'École des chartes, [en ligne] < <http://elec.enc.sorbonne.fr/conferences/desire> > , consulté le 22 septembre 2015.

Gottesdiener, Hana, et Jean-Christophe Vilatte. 2006. *L'accès des jeunes adultes à l'art contemporain: approches sociologique et psychologique du goût des étudiants pour l'art et de leur fréquentation des musées*. Paris, France : Ministère de la culture et de la communication, Département des études, de la prospective et des statistiques.

Gottesdiener, Hana, et Jean Davallon (dir.). 2013. *La Muséologie : 20 ans de recherches*. In : *Culture & Musées*, hors série.

Gouvernement français. 2014. *Rapport relatif à la mise en œuvre et au suivi des investissements d'avenir* [en ligne], < http://www.performance-publique.budget.gouv.fr/sites/performance_publicue/files/farandole/ressources/2015/pap/pdf/jaunes/jaune2015_investissements_avenir.pdf > , consulté le 22 septembre 2015.

Gouyon Marie, Frédéric Patureau, et Gwendoline Volat. 2016. « La lente féminisation des professions culturelles », *Culture Études*. N°2.

Grognet, Fabrice. 2008. « Les galeries participatives de la Cité nationale de l'Histoire de l'Immigration ». *La Lettre de l'OCIM*. N°120, pp. 28-33.

Guichard, Charlotte. 2008. *Les amateurs d'art à Paris au XVIIIe siècle*. Seyssel : Champ Vallon.

Gunthert, André. 2011. « L'oeuvre d'art à l'ère de son appropriabilité numérique ». *L'Atelier des icônes*. Blog de l'auteur, < <http://culturevisuelle.org/icones/2191> >, consulté le 31 octobre 2012.

---. 2012. « Nouveaux usages des images numériques ». Intervention à l'École de design de Nantes, le 13 février 2012, [en ligne], <<http://histoirevisuelle.fr/cv/icones/2340>>, consulté le 21 août 2016.

---. 2015a. « Les chats, internet et les équilibres ponctués ». *L'image sociale*. Blog de l'auteur, [en ligne], < <http://imagesociale.fr/1128> >, consulté le 21 août 2016.

---. 2015b. *L'image partagée: la photographie numérique*. Paris : Éditions Textuel.

Habermas, Jürgen. 1978. *L'espace public: archéologie de la publicité comme dimension constitutive de la société bourgeoise*. Paris : Payot.

Hamard, Damien. 2015. *Des paléographes aux archivistiques, l'Association des archivistes français au cœur des réseaux professionnels (1970-2010)*. Thèse en archivistique, sous la direction de Patrice Marcilloux. Angers: Université d'Angers.

Heaton, Lorna, Florence Millerand, et Serge Proulx. 2013. « «Tela Botanica» : une fertilisation croisée des amateurs et des experts ». *Hermès*. n°57, pp. 61 - 68.

Heinich, Nathalie. 1981. *La Constitution du champ de la peinture française au XVIIe siècle*. Thèse en sociologie, sous la direction de Pierre Bourdieu. Paris: EHESS.

---. 2009. *La fabrique du patrimoine: « de la cathédrale à la petite cuillère »*. Paris : Éditions de la Maison des sciences de l'homme.

---. 2010. *La gloire de Van Gogh: essai d'anthropologie de l'admiration*. Paris : Éditions de Minuit.

Heinich, Nathalie, et Roberta Shapiro. 2012a. « Avant-propos ». In : *L'Artification. Enquêtes sur le passage à l'art* (Heinich N., Shapiro R., dir.). Paris : Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, pp. 15 - 26.

--- (dir.). 2012b. *De l'artification: enquêtes sur le passage à l'art*. Paris, France : Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales.

---. 2012c. « Postface ». In : *L'Artification. Enquêtes sur le passage à l'art* (Heinich N., Shapiro R., dir.). Paris : Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, pp. 267 - 299.

Hénaut, Léonie. 2014. « Comment contenir l'ascension d'un groupe de spécialistes? Les conservateurs et la restauration des collections ». In : *Les conservateurs de musées : atouts et faiblesses d'une profession* (Poulard F., Tobelem J.-M., dir.). Paris: la Documentation française, pp. 83 - 95.

---. 2010. « La construction des groupes professionnels : le cas des restaurateurs d'œuvres d'art en France et aux Etats-Unis ». *Formation Emploi*. n°110, pp. 49 - 62.

Hennion, Antoine. 2009. « Réflexivités. L'activité de l'amateur ». *Réseaux*. Vol. 153, n°1, pp. 55-78.

Hottin, Christian. 2009. « Des hommes, des lieux, des archives : pour une autre pratique de l'archivistique ». *Les carnets du Labic*. n° 4, [en ligne], < <http://www.iiac.cnrs.fr/article826.html> >, consulté le 22 mars 2016.

Hughes, Everett Cherrington. 1996. *Le regard sociologique: essais choisis*. Paris : Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales.

Jacobi, Daniel. 1997. « Les musées sont-ils condamnés à séduire toujours plus de visiteurs ? ». *La Lettre de l'OCIM*. N°49, pp. 9 - 14.

---. 2012. « La muséologie et la transformation des musées ». In : *La muséologie, champ de théories et de pratiques* (Meunier A., dir.). Québec, Canada : Presses de l'Université du Québec, pp. 133 - 150.

---. 2013. « Exposition temporaire et accélération : la fin d'un paradigme ? ». *La Lettre de l'OCIM*. N°150, [en ligne], < <http://ocim.revues.org/1295> >, consulté le 22 mars 2016.

Jacobi, Daniel, Anik Meunier, et Sylvie Romano. 2000. « La médiation culturelle dans les musées : une forme de régulation sociale ». *Recherches en Communication*. Vol. 13, n°13, pp. 37 - 60.

Jammet, Thomas. 2015. « Au service du client, au nom de la communauté ». *Réseaux*. n°190 - 191, pp. 73 - 98.

Jeanne-Perrier, Valérie. 2010. « Parler de la télévision sur Twitter : une « réception » oblique à partir d'une « conversation » médiatique ? ». *Communication et langage*. Vol. 2010, n°166, pp. 127-147.

Jeanneret, Yves. 2000. *Y a-t-il (vraiment) des technologies de l'information ?* Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion.

Jeanpierre, Laurent, et Olivier Roueff (dir.), 2014. *La culture et ses intermédiaires: dans les arts, le numérique et les industries créatives*. Paris: Éditions des Archives contemporaines.

Jenkins, Henry. 1992. *Textual poachers: television fans & participatory culture*. New York, London: Routledge.

---. 2006. *Fans, bloggers, and gamers : exploring participatory culture*. New York : London: New York University Press.

Join-Lambert, Odile. 2006. « L'ouverture aux publics des musées (1959-1981) : missions et statut des conservateurs en question ». *Le mouvement social*. Vol. 216, n°3, pp. 53 - 73.

Join-Lambert, Odile, Yves Lochard, Marie Raveyre, et Pascal Ughetto. 2004. *Servir l'État et l'usager: définition et redéfinition du travail par le public dans le domaine des musées*. France : IRES.

Jonas, Irène, et Djaouida Séhili. 2007. « De l'inégalité à la différence. L'argumentation naturaliste dans la féminisation des entreprises ». *Sociologies pratiques*. n°14, pp. 119 - 131.

Joschke, Christian. 2005. « La vocation de la photographie amateur: Hambourg (1893-1900) ». *Belphégor*. Vol. 4, n°2, [en ligne], < <https://DalSpace.library.dal.ca/handle/10222/47704> >, consulté le 27 juin 2016.

Jouët, Josiane. 2000. « Retour critique sur la sociologie des usages ». *Réseaux*. Vol. 18, n°100, pp. 487 - 521.

---. 2003. « Technologies de communication et genre ». *Réseaux*. Vol. 120, n°4, pp. 53 - 86.

Jouët, Josiane, et Coralie Le Caroff. 2013. « L'observation ethnographique en ligne ». In : *Manuel d'analyse du web en sciences humaines et sociales* (Barats C., dir.). Paris : A. Colin, pp. 147 - 165.

Jutant, Camille, Aude Guyot, et Annie Gentès. 2009. « Visiteur ou joueur ? ». *La Lettre de l'OCIM*. N°125, pp. 12 - 20.

Kaufmann, Jean-Claude. 2004. *L'entretien compréhensif*. Paris : A. Colin

---. 2010. *Sex@mour*. Paris : A. Colin.

Krebs, Anne. 2013. « Numérique et institutions culturelles : quelle création de valeur ? », Intervention au Rencontres Culture Numérique 2013, [en ligne], < <http://www.rencontres-numeriques.org/2013/mediation/?action=restitution> >, consulté le 14 avril 2014.

Labourdette, Marie-Christine. 2015. *Les musées de France*. Format [epub]. Paris : Presses universitaires de France.

Lallement, Michel, et Jean-Luc Metzger. 2009. « Renouvellement technologique et inégalités numériques au travail ». *Inégalités numériques : clivages sociaux et modes d'appropriation des TIC* (Granjon F., Lelong B., Metzger J.-L., dir.), pp. 159 - 192.

Laurent, Roxane. 2015. *Pratiques culturelles en ligne, en France et en Europe - Points de repère et de comparaison 2007-2014*, Paris : Ministère de la culture et de la communication, Département des études et de la prospective, Culture Chiffres, 2 [en ligne], < <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Politiques-ministerielles/Etudes-et-statistiques/L-actualite-du-DEPS/Pratiques-culturelles-en-ligne-en-France-et-en-Europe-Points-de-repere-et-de-comparaison-2007-2014-CC-2015-2> >, consulté le 5 juillet 2016.

Lavigne, Michel. 2005. « Regard rétrospectif sur les CD-ROM culturels ». *Revue Entrelacs*, [en ligne], < http://w3.lara.univ-tlse2.fr/entrelacs/IMG/pdf/Lavigne_CD_culturels.pdf >, consulté le 6 octobre 2015.

Le Bart, Christian. 2000. *Les fans des Beatles: sociologie d'une passion*. Rennes : Presses Universitaires de Rennes.

Le Guern, Philippe. 2002. *Les cultes médiatiques: culture fan et œuvres cultes*. Rennes : Presses universitaires de Rennes.

Le Marec, Joëlle. 1993. « L'interactivité, rencontre entre visiteurs et concepteurs ». *Publics et Musées*. Vol. 3, n°1, pp. 91 - 109.

---. 1996. *Le visiteur en représentations : enjeux de l'évaluation préalable en muséologie*. Thèse en sciences de l'information et de la communication, sous la direction de Jean Davallon, Saint-Etienne: Université Jean Monnet, [en ligne] < <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-00728893/document> >, consulté le 30 mars 2016.

---. 1997. « Évaluation, marketing et muséologie ». *Publics et Musées*. Vol. 11, n°1, pp. 165 - 191.

---. 2007. *Publics et musées: la confiance éprouvée*. Paris : Harmattan.

Le Marec, Joëlle, et Jean Davallon. 2000. « L'usage en son contexte. Sur les usages des interactifs et des cédéroms des musées ». *Réseaux*. Vol. 18, n°101, pp. 173-195.

Le Marec, Joëlle, et Roland Topalian. 2003a. « Énonciation plurielle et publication de la parole du public en contexte muséal : le cas de « la tribune des visiteurs » ». *Communication et langages*. Vol. 135, n°1, pp. 12 - 24.

---. 2003b. « Le rôle des technologies dans les relations entre institutions et les publics: peut-on (vraiment) innover en matière de communication? ». ICHIM, [en ligne], < <http://www.archimuse.com/publishing/ichim03/056C.pdf> >, consulté le 5 avril 2016.

Lesaffre, Gaëlle, Anne Watremez, et Emilie Flon. 2014. « Les applications mobiles de musées et de sites patrimoniaux en France : quelles propositions de médiation? ». *La Lettre de l'OCIM*. N°154, [en ligne], < <http://ocim.revues.org/1423> >, consulté le 13 avril 2016.

Levasseur, Martine, et Eliséo Véron. 1989. *Ethnographie de l'exposition: l'espace, le corps et le sens*. Paris : Bibliothèque publique d'information, Centre Georges Pompidou.

Levin, Amy K (dir.). 2010. *Gender, sexuality, and museums: a Routledge reader*. London; New York: Routledge.

Lizé, Wenceslas, Delphine Naudier, et Séverine Sofio (dir.). *Les stratégies de la notoriété: intermédiaires et consécration dans les univers artistiques*. Paris: Éditions des Archives Contemporaines.

Macdonald, Sharon. 2002. *Behind the scenes at the Science Museum*. Oxford, New York: Berg.

---. 2016. La médiation du patrimoine : les guides touristiques de l'ancien site des congrès du parti nazi à Nuremberg. *Poli*. N°12. pp 40-49.

--- (dir.). 1998. *The politics of display: museums, science, culture*. London; New York: Routledge.

Maigret, Éric. 2007. *Sociologie de la communication et des médias*. Paris : A. Colin.

Mairesse, François. 2000. « La belle histoire, aux origines de la nouvelle muséologie ». *Publics et Musées*. Vol. 17, n°1, pp. 33-56.

---. 2002. *Le musée, temple spectaculaire : une histoire du projet muséal*. Lyon : Presses universitaires de Lyon.

---. 2010. *Le musée hybride*. Paris: la Documentation française.

---. 2011. « Article "Gestion" ». *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*. (Desvallées A., Mairesse F., dir.), Paris: A. Colin, pp. 175-199.

Makaremi, Chowra. 2008. « Participer en observant. Étudier et assister les étrangers aux frontières ». In : *Les politiques de l'enquête. Épreuves ethnographiques* (Bensa A., Fassin D., dir.). Paris : la Découverte.

Martin, Olivier, et Éric Dagiral (dir.). *L'ordinaire d'internet: le web dans nos pratiques et relations sociales*. Malakoff : Armand Colin.

Menger, Pierre-Michel. 2002. *Portrait de l'artiste en travailleur: métamorphoses du capitalisme*. Paris : Seuil.

Merleau-Ponty, Claire (dir.). *Documenter les collections des musées: investigation, inventaire, numérisation et diffusion*. Paris : la Documentation française.

Merleau-Ponty, Claire, Jean Davallon, et Élisabeth Caillet. 2016. « Introduction ». In : *Médiation Culturelle: cinquième roue du carrosse*. Paris : L'Harmattan. pp. 13 - 28.

Metzger, Jean-Luc, et Orange Labs. 2011. « TIC et travail : de l'étude des usages à la critique de l'impératif du changement ». In : *Communiquer à l'ère numérique. Regards croisés sur la sociologie des usages* (Denouël J.; Granjon F., dir.). Format [epub]. Paris : Presses des Mines, chapitre 2 [s.p.].

Meunier, Annick, et Virginie Soulier. 2010. « Préfiguration du concept de muséologie citoyenne ». In : *Histoire, musées et éducation à la citoyenneté* (Meunier A., Cardin J.-F., dir.). Québec : Editions Multimondes. pp. 309 - 330.

Ministère de la Culture et de la Communication. 2009. *Programme national de numérisation*.

Ministère de la Culture et de la Communication. *Appel à projets 2010. Services numériques culturels innovants*.

--. 2015. *Observatoire 2015 de l'égalité entre femmes et hommes dans la culture et la communication*. Paris : ministère de la Culture et de la Communication, [en ligne], < <http://www.culturecommunication.gouv.fr/Ressources/Rapports/Observatoire-2015-de-l-egalite-entre-femmes-et-hommes-dans-la-culture-et-la-communication> >, consulté le 27 avril 2016.

Monjaret, Anne, et Mélanie Roustan. 2012. *Surveillants et conservateurs dans les musées des autres : retour sur un terrain, ethnologie d'une transformation*. Rapport pour le Ministère de la culture et de

la communication, Direction générale des patrimoines, Département du pilotage de la recherche et de la politique scientifique.

Monjaret Anne, Mélanie Roustan, et Jacqueline Eidelman. 2005. « Fin du mao : un patrimoine revisité », *Ethnologie française*. N° 4/2005, Vol. 35, pp. 605-616, [en ligne], < <http://www.cairn.info/revue-ethnologie-francaise-2005-4-page-605.htm> >, consulté le 27 avril 2016.

Morley, Chantal, et Martina McDonnell. 2015. « The Gendering of the Computing Field in Finland, France and the United Kingdom Between 1960 and 1990 ». In: *Connecting Women. Women, Gender and ICT in Europe in the Nineteenth and Twentieth Century* (Schafer V., Thierry B., dir.). Cham: Springer International Publishing, pp. 119 - 135.

Moulin, Raymonde. [1992] 2009. *L'artiste, l'institution et le marché*. Paris : Flammarion.

---. 2003. *Le marché de l'art: mondialisation et nouvelles technologies*. Paris : Flammarion.

Naulin, Sidonie. 2010. « Qui prescrit aux prescripteurs ? ». *Terrains et travaux*. N°17, pp. 181-196.

---. 2014. « La blogosphère culinaire ». *Réseaux*. n°183, pp. 31 - 62.

Niquette, Manon, et Buxton William. 2004. « Le soutien de la Fondation Rockefeller à l'intégration de la logique publicitaire dans les musées de science (1936-1941) ». In : *Sciences, médias et société*. ENS Lettres et Sciences humaines. [en ligne], < http://sciences-medias.ens-lyon.fr/article.php?id_article=74 >, consulté le 25 juin 2016.

Octobre, Sylvie. 1996. *Conservateur de musée: entre profession et métier*. Thèse de doctorat en sociologie, sous la direction de Pierre-Michel Menger. Paris : EHESS.

---. 1998. « Rhétoriques de conservation, rhétoriques de conservateurs : au sujet de quelques paradoxes de la médiation en art contemporain ». *Publics et Musées*. Vol. 14, n°1, pp. 89-111.

---. 2009. « Pratiques culturelles chez les jeunes et institutions de transmission : un choc de cultures ? ». *Culture prospective*. Vol. 1, n°1, pp. 1-8.

---. 2014. *Deux pouces et des neurones: Les cultures juvéniles de l'ère médiatique à l'ère numérique*. Paris : ministère de la Culture et de la Communication, DEPS.

Oger, Claire. 2003. « Communication et contrôle de la parole : de la clôture à la mise en scène de l'institution militaire ». *Quaderni*. Vol. 52, n°1, pp. 77 - 92.

Oger, Claire, et Caroline Ollivier-Yaniv. 2006. « Conjuré le désordre discursif. Les procédés de « lissage » dans la fabrication du discours institutionnel ». *Mots. Les langages du politique*. N°81, pp. 63 - 77.

Olivier de Sardan, Jean-Pierre. 1995. « La politique du terrain ». *Enquête. Cahiers du CERCOCOM*. N°1, pp. 71 - 109.

- Ollivier-Yaniv, Caroline. 2000. *L'Etat communiquant*. Paris : Presses universitaires de France.
- Paloque-Bergès, Camille, et Christophe Masutti (dir.). *Histoires et cultures du libre: des logiciels partagés aux licences échangées*. Paris: Framasoft.
- Pastinelli, Madeleine. 2006. « Habiter le temps réel: Ethnographie des modalités de l'« être ensemble » dans l'espace électronique ». *Anthropologie et Sociétés*. Vol. 30, n°2, pp. 199-217.
- . 2007. *Des souris, des hommes et des femmes au village global: parole, pratiques identitaires et lien social dans un espace de bavardage électronique*. Québec : Presses de l'Université.
- Paturange, Marc. 2015. « Gros plan sur la numérisation ». *La Gazette des archives*. N°239, pp. 129-140.
- Perol, Lucette. 2011. « Diderot et l'art : un amateur qui n'aimait pas les amateurs ». In : *Les divertissements utiles: des amateurs au XVIIIe siècle* (Jan J.-L., dir.). Clermont-Ferrand : Presses universitaires Blaise-Pascal, pp. 39-58.
- Peyrin, Aurélie. 2008. « Démocratiser les musées : une profession intellectuelle au féminin ». *Travaux, Genre et Sociétés*. Vol. n °19, n°1, pp. 65-85.
- . 2010. *Être médiateur au musée: sociologie d'un métier en trompe-l'œil*. Paris : la Documentation française.
- . 2012. « Focus - Les paradoxes de la médiation culturelle dans les musées ». *Informations sociales*. Vol. 170, n°2, pp. 62 - 65.
- Peyron, David. 2013. *Culture geek*. Limoges: Éd. Fyp.
- Poirrier, Philippe. 2002. *Les collectivités locales et la culture: les formes de l'institutionnalisation, XIXe-XXe siècles*. Paris : Comité d'histoire du ministère de la Culture : Fondation des sciences de l'homme : la Documentation française.
- (dir.). 2010. *Politiques et pratiques de la culture*. Paris, France : la Documentation française.
- Poli, Marie-Sylvie (dir.). 2010. *Comment parler de la critique d'exposition? Culture & Musées*. N°15. Arles: Actes Sud.
- Potin, Yann. 2012. « Institutions et pratiques d'archives face à la « numérisation ». Expériences et malentendus ». *Revue d'histoire moderne et contemporaine*. n°58 - 4bis, pp. 57 - 69.
- Poulard, Frédéric. 2010. *Conservateurs de musées et politiques culturelles: l'impulsion territoriale*. Paris: la Documentation française.
- Poulard, Frédéric, et Jean-Michel Tobelem. 2014. *Les conservateurs de musées: atouts et faiblesses d'une profession*. Paris : la Documentation française.
- Poupart Jean. 2011. « Tradition de Chicago et interactionnisme : des méthodes qualitatives à la sociologie de la déviance ». *Recherches Qualitatives*, Vol. 30, n°1, pp. 178-199.

Pouts-Lajus, Serge, et Marion Crouzet. 2000. *Animateurs Multimédias. Qui sont-ils? Que font-ils? Un nouveau métier?* Rapport d'études. Paris : Ministère de la culture et de la communication, délégation au développement et à l'action territoriale.

Proust, Serge. 2012. « Les metteurs en scène de théâtre entre réussite sociale et remise en cause ontologique ». In : *L'Artification. Enquêtes sur le passage à l'art* (Heinich N., Shapiro R., dir.). Paris: Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, pp. 95 - 112.

Rannou, Hervé, Jean-François Soupizet, et Sylviane Toporkoff. 2001. « Les stratégies numériques publiques ». *Les Cahiers du numérique*. Vol. 2, n°3, pp. 299 - 316.

Raymond, Eric. 1997. *La cathédrale et le bazar*. Sébastopol : O'Reilly, [en ligne], <http://www.catb.org/esr/writings/homesteading/> >, consulté le 27 janvier 2016.

Renaud, Lise, et Marie-Christine Bordeaux. 2012a. « Patrimoine "augmenté" et mobilité ». *Interfaces numériques*. N°2.

---.2012b. « La reconfiguration symbolique des territoires touristiques par la réalité augmentée : nouvelles écritures des visites patrimoniales ». Nîmes : Colloque international, *Les cultures du déplacement. Mobilités et requalifications des lieux et des territoires*.

Rieffel, Rémy. 2006. « L'évolution du positionnement intellectuel de la critique culturelle ». *Quaderni*. Vol. 60, n°1, pp. 55 - 64.

Rinçon, Laurella. 2005. « Visiteurs d'origine immigrée et réinterprétation des collections au Världskulturmuseet de Göteborg ». *Culture & Musées*. Vol. 6, n°1, pp. 111 - 127.

Robert, Pascal. 2004. « Critique de la dématérialisation ». *Communication et langages*. Vol. 140, n°1, pp. 55 - 68.

Romand Monnier, Michel. 2011. « Le ministère de la Culture et les NTIC dans les années 80 ». ENSAD. Séminaire « Histoire de l'image de synthèse en France », [en ligne], < <http://hist3d.fr/seminaire/impulsion-des-pouvoirs-publics/> >, consulté le 15 avril 2016.

Samson Denis. 1992. « L'évaluation formative et la genèse du texte ». *Publics et Musées*, n°1, pp. 57-74, [en ligne], < www.persee.fr/doc/pumus_1164-5385_1992_num_1_1_1007 >, consulté le 27 janvier 2016.

Sautédé, Éric. 2013. « Les réseaux sociaux numériques en Chine : une constellation de petits mondes ». *Hermès*. N°59, pp. 151 - 158.

Schafer, Valérie. 2015. *Une histoire de convergence. Les technologies de l'information et de la communication depuis les années 1950*. HDR en sciences de l'information et de la communication. Paris Sorbonne.

Schafer, Valérie, Benjamin G. Thierry, et Noémie Couillard. 2012. « Les musées, acteurs sur le Web ». *La Lettre de l'OCIM*. N°142, pp. 5 - 14.

Schafer, Valérie, et Benjamin G. Thierry. 2012. *Le minitel: l'enfance numérique de la France*. Paris, France : Nuvis.

Schiele, Bernard. 1992. « L'invention simultanée du visiteur et de l'exposition ». *Publics et Musées*. Vol. 2, n°1, pp. 71 - 98.

---.2014. « Le contexte d'émergence du Musée de la civilisation et la place de l'évaluation ». In : *Les musées et leurs publics. Savoirs et enjeux* (Daignault L., Schiele B., dir.). Québec : Presses de l'Université du Québec, pp. 11 - 28.

Shapiro, Roberta. 2012. « Du smurf au ballet. L'invention de la danse hip-hop ». In : *L'Artification. Enquêtes sur le passage à l'art* (Heinich N., Shapiro R., dir.). Paris : Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, pp. 171 - 192.

Sizorn, Magali. 2012. « De « La course aux trapèzes » aux Arts Sauts ». In : *L'Artification. Enquêtes sur le passage à l'art* (Heinich N., Shapiro R., dir.). Paris : Éditions de l'École des hautes études en sciences sociales, pp. 133 - 150.

Star, Susan, et James Griesemer. 1989. « Institutional Ecology, "Translations" and Boundary Objects: Amateurs and Professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907-39 ». *Social Studies of Science*. Vol. 19, n°3, pp. 387 - 420.

Stenger, Thomas, et Alexandre Coutant. 2011. « Introduction ». *Hermès*. N°59, pp. 9 - 17.

Tardy, Cécile. 2015. « La médiation d'authenticité des substituts numériques ». In : *Mémoire et nouveaux patrimoines* (Tardy C. et Dodebei V., dir.). Marseille : OpenEdition Press, [en ligne], < <http://books.openedition.org/oep/453> >, consulté le 30 août 2016.

Théobalt, Jean-Christophe. 2001. « Le programme Espaces Culture Multimédia (ECM) ». *Agora Débats jeunesse*. Vol. 26, n°1, pp. 79 - 85.

Thierry, Benjamin. 2015. « De l'abonné au miniteliste ». *Communication*. Vol. 33/2, [en ligne], < <http://communication.revues.org/6079> >, consulté le 6 février 2016.

Tobelem, Jean-Michel. 1992. « De l'approche marketing dans les musées ». *Publics et Musées*. Vol. 2, n°1, pp. 49 - 70.

Topalian, Roland. 2012. « Innover en médiation scientifique ». *Musées et recherche : cultiver les alliances* (Le Marec J., Maczek E., Lochot S., dir.). Charny : OCIM, pp. 145 - 158.

Topalian, Roland, et Joëlle Le Marec. 2008. « Visite + : innover dans l'interactivité ». *La Lettre de l'OCIM*. N°118, pp. 22 - 32.

Trompette, Pascale, et Dominique Vinck. 2009. « Retour sur la notion d'objet-frontière ». *Revue d'anthropologie des connaissances*. Vol. 3, n° 1, pp. 5 - 27.

Turner, Fred. 2012. *Aux sources de l'utopie numérique: de la contre-culture à la cyberculture*. Caen : C&F éditions, impr. 2012.

Vadelorge, Loïc. 2002. « L'entre-deux-guerres : une professionnalisation incertaine ». In : *Les collectivités locales et la culture : les formes de l'institutionnalisation, XIXème-XXème siècles* (Poirrier P., dir.), Paris : Comité d'histoire du ministère de la Culture : Fondation des sciences de l'homme : la Documentation française, pp. 253 - 284.

Van Oost. 2003. « Materialized Gender: How Shavers Configure the Users' Femininity and Masculinity ». In: *How Users Matters. the Co-Construction of Users and Technologies* (Oudshoorn N., Pinch T., dir.), Cambridge, London: MIT Press.

Vendeville, Jean-Pascal. 2014. « Conduite d'un projet informatisation des collections: rôle d'un assistant à maîtrise d'ouvrage ». In : *Documenter les collections des musées: investigation, inventaire, numérisation et diffusion* (Merleau-Ponty, C., dir.). Paris : La documentation Française, pp. 145 - 151.

Vidal, Geneviève. 1998a. « Discours des musées sur les technologies de l'information et de la communication. Analyse de six discours d'institutions muséales sur le médias ». In : *Actes du 11e colloque européen en Informatique et Société du CREIS* (centre de coordination pour la recherche et l'enseignement en informatique et société). Strasbourg : [en ligne] < http://www.lecreis.org/colloques%20creis/1998/is98_actes%20colloque/vidalg.htm >, consulté le 31 mars 2016.

---. 1998b. « L'interactivité et les sites Web de musée ». *Publics et Musées*. Vol. 13, n°1, pp. 89-107.

---. 2003. « Interactivité et médiation dans l'usage des multimédias de musées ». *Communication et langages*. Vol. 137, n°1, pp. 63 - 76.

Zabban, Vinciane. 2011. « Ceci est un monde » *Le partage des jeux en ligne: conceptions, techniques et pratiques*. ». Thèse de doctorat en sociologie, sous la direction de Patrice Flichy. Paris: Université Paris-Est.

Liste des sigles et acronymes

AEV : enquête « À l'écoute des visiteurs »

BnF : Bibliothèque nationale de France

CMN : Centre des Monuments Nationaux

CSI : Cité des sciences et de l'Industrie

CNAM : conservatoire nationale des arts et métiers

CNRS

ECM : Espaces Culture Multimédia

DGPat : Direction générale des patrimoines

DEDAC : département de l'éducation et du développement artistiques et culturels

DMF : Direction des musées de France

DREST

DPP: Département de la politique des publics

DRAC : Direction Régionales des Affaires Culturelles

MCC: ministère de la Culture et de la Communication

MRT : mission de la recherche et de la technologie

NTIC : nouvelles technologies de l'information et de la communication

PAGSI : Plan d'action gouvernemental pour la société d'information

RGPP : révision générale des politiques publiques

RMN : Réunion des musées nationaux

SCN : service à compétence nationale

SMV : « un soir, un musée, un verre »

TIC : technologies de l'information et de la communication

Table des figures

Figure 1 : Évolution des politiques numériques des musées de France 2010-2014	65
Figure 2 : Capture d'écran d'une notification sur mon compte twitter où on m'a inscrite à une liste créée par MayaMilky et intitulée « museogeeks» le 8 août 2012. (capture du 10 août 2012)	105
Figure 3 : Liste des 8 premières Rencontres des <i>community managers</i> et de la documentation produite	113
Figure 4 : Comparaison des institutions culturelles de notre échantillon et de celles de PatrimoStat sur leurs stratégies numériques	136
Figure 5 : Carte présentant la localisation des établissements enquêtés	138
Figure 6 : Typologie des établissements enquêtés par rapport aux collections	139
139	
Figure 7 : Typologie des établissements enquêtés par rapport à leur statut juridique	139
Figure 8 : Liste des concours photographiques du corpus et des entretiens réalisés	144
Figure 9 : Questionnaire de l'étude de réception de Museomix 2	147
Figure 10 : Première partie du questionnaire en ligne	149
Figure 11 : Deuxième partie du questionnaire en ligne	150
Figure 12 : Troisième partie du questionnaire en ligne	153
Figure 13 : Quatrième partie du questionnaire en ligne	156
Figure 14 : Cinquième partie du questionnaire en ligne	156
Figure 15 : Sixième partie du questionnaire en ligne	158
Figure 16 : Guide d'entretien auprès des <i>community managers</i>	160
Figure 17 : Personnel annonçant "La Nuit twitte" au Centre Pompidou	187
Figure 18 : "Twitterdesk" et écran annonçant « La Nuit twitte » au château de Versailles:	188
Figure 19 : "Twitterwall" au muséum de Toulouse:	188
Figure 20 : Premier message sur twitter utilisant le terme "museogeek"(capture le 3/11/2015)	200
Figure 21 : Utilisation du terme "museogeek" dans le contexte du "FollowFriday"(capture le 3/11/2015)	201
Figure 22 : Premier message sur twitter utilisant le <i>hashtag</i> "museogeek" (capture le 3/11/2015)	201
Figure 23 : Exemple de comptes twitter intégrant le <i>hashtag</i> "museogeek" à leur biographie (capture du 2/01/2016)	202
Figure 24 : Nombre de <i>tweets</i> envoyés par personne durant la période allant du 01/01/2015 au 01/01/2016	206
Figure 25 : Carte des "museogeeks" désignant près de 200 membres (capture du 8/02/2016)	210
Figure 26 : "Groupe" Muzeonum sur LinkedIn désignant 802 membres (capture du 8/02/2016)	211
Figure 27 : Discussion autour des établissements invités (Capture du 9/02/2016)	222
Figure 28 : Annonce de l'élargissement du périmètre des réunions sur <i>Twitter</i> (à lire de bas en haut) (Capture du 9/02/2016)	223
Figure 29 : Exemples de <i>tweets</i> autour de saint Hubert (capture 15/12/2015)	241
Figure 30 : Suite de <i>tweets</i> qui mêlent connaissances du monde de la culture, humour et avis personnel (capture du 15/12/2015).	243

Figure 31 : Exemples de critiques à l'encontre des musées eux-mêmes et de leur fonctionnement ou des expositions (capture du 15/12/2015).	244
Figure 32 : Échange entre le musée de Cluny et Virgile Septembre (capture du 15/12/2015).	245
Figure 33 : Échanges de <i>tweets</i> entre Virgile Septembre et l'auteur du blog <i>Carpe Webem</i> autour des échanges de visibilité (capture du 13/12/2015)	247
Figure 34 : Exemples de <i>tweets</i> du musée de Cluny qui mentionnent les personnes invitées pendant les vernissages et qui <i>tweetent</i> (capture du 15/12/2015)	248
Figure 35 : Exemple de références à la Tribune de l'Art et son auteur dans un <i>tweet</i> (capture du 13/12/2015)	251
Figure 36: Trois exemples de <i>tweets</i> (capture le 13/12/2015)	253
Figure 37 : Exemple de <i>tweets</i> faisant des renvois à des écrivains et artistes médiatiquement connus, des marques ou des chansons populaires (capture du 13/12/2015)	255
Figure 38: Exemples de <i>tweets</i> pendant « ask a curator » en 2014 (capture du 13/12/2015)	257
Figure 39 : Services responsables du site internet	269
Figure 40 : Services responsables du site internet et statut des établissements	271
Figure 41 : Age des <i>community managers</i>	272
Figure 42 : Intitulés des postes des <i>community managers</i>	273
Figure 43 : Services en charge des réseaux sociaux et statut des établissements	274
Figure 44 : Distribution des <i>community managers</i> par formes d'emploi	275
Figure 45 : Réseaux sociaux sur lesquels sont inscrits les établissements	277
Figure 46 : Date de la première inscription sur un réseau social	279
Figure 47 : Nombre de réseaux sociaux investis et type de réseau	281
Figure 48 : Nombre de réseaux sociaux investis et statut juridique des établissements	283
Figure 49 : Deux visuels postés sur la page <i>Facebook</i> du musée: en haut, pour l'annonce d'une soirée à l'occasion de la saint Valentin (2015) et en bas, pour une visite guidée sur le thème des rumeurs (2014).	288
Figure 50 : Niveau de certification des <i>community managers</i>	309
Figure 51 : Domaines de certification des <i>community managers</i>	310
Figure 52 : Types de formation au « multimédia »	311
Figure 53 : Formations suivies dans l'emploi actuel	314
Figure 54 : Comparaison des taux de pratiques numériques dans l'enquête PCF et notre enquête	317
Figure 55 : Réseaux sociaux investis par les <i>community managers</i> dans leurs pratiques personnelles	319
Figure 56 : Taux d'équipement numérique personnel des <i>community managers</i>	320
Figure 57 : types d'appareil utilisés par les <i>community managers</i> dans leurs pratiques personnelles	320
Figure 58 : Types de veille professionnelle des <i>community managers</i>	321
Figure 59 : Types de veille en ligne	322
Figure 60 : Types de veille en présentiel	324
Figure 61 : Motivations à la veille professionnelle	325
Figure 62 : Comparaisons du CMF des <i>community managers</i>	326

Figure 63 : Transformation des visites culturelles des <i>community managers</i> depuis leur activité sur les réseaux sociaux numériques	327
Figure 64 : Répartition des postes occupés par les <i>community managers</i> selon le genre	330
Figure 65 : Motivations de la présence des établissements sur les RSN	343
Figure 66 : Motivations et nombre de réseaux sociaux numériques investis	347
Figure 67 : Actions prioritaires à mener sur les réseaux sociaux numériques (recode à partir d'une question ouverte)	349
Figure 68 : Deux visuels de la campagne de communication du Metropolitan réalisés à partir de deux photographies gagnantes : Ellen Wright en haut et Laura P. Russel en bas	375
Figure 69 : Capture d'écran du groupe « Collectionner le vivant autrement » sur Flickr comprenant 492 membres et 21 284 photographies. (Capture du 5 octobre 2012).	377
Figure 70 : Photographie a été présélectionnée par le jury du musée Saint Raymond de Toulouse pour son concours de 2011 après beaucoup de débats. (Crédits : Stéphane Michaux).	383
Figure 71 : Photographie ayant remporté le premier prix du concours « Reflets de Versailles » du château de Versailles. (Crédits : Corto Salto)	385
Figure 72 : Exposition des photographies gagnantes du concours du muséum d'histoire naturelle de Toulouse de 2010 sur le thème « Le Muséum, un lieu de vie » (en haut) et du musée Saint Raymond (en bas) (Crédits : muséum d'histoire naturelle de Toulouse ; J.-F. Peiré)	387
Figure 73 : Motivations des participant-e-s à Museomix	397
Figure 74 : Synthèse de ce que les participant-e-s de Museomix ont le plus aimé	400
Figure 75 : Synthèse de ce que les participant-e-s de Museomix ont le moins aimé	408

Table des matières

INTRODUCTION	9
CHAPITRE 1 - LE « NUMÉRIQUE » DANS LE MUSÉE D'AUJOURD'HUI	26
1. Le musée sous tensions	29
1.1. Transformations des institutions culturelles : la singularité des musées.....	29
1.1.1. Le musée comme institution politico-administrative.....	30
1.1.2. Le musée comme dispositif de communication	32
1.1.3. Le musée comme industrie culturelle	35
1.2. Mutations des musées, mutations professionnelles.....	37
1.2.1. Les métiers de la conservation	40
1.2.2. Les métiers de l'accueil et de la surveillance	43
1.2.3. Les métiers de la médiation	44
1.2.4. Pour une approche compréhensive des organisations professionnelles	46
2. Les politiques culturelles numériques	49
2.1. La diversité des politiques numériques culturelles	50
2.1.1. Des projets numériques conçus indépendamment les uns des autres	51
Informatisation et numérisation.....	51
La valorisation de la recherche	53
Mise en ligne des bases de données et sites internet	54
Les Cd-Rom culturels	55
Les dispositifs numériques <i>in situ</i>	57
L'apprentissage des pratiques numériques	59
La création numérique.....	62
2.1.2. Internet mobile et convergence des TIC : vers des stratégies culturelles numériques globales.....	63
Sites internet	67
Les réseaux socionumériques	70
Les applications pour téléphones intelligents	70
Les services numériques innovants	72
2.2. Discours sur les effets des dispositifs numériques	73
2.2.1. L'évaluation comme appropriation des politiques numériques.....	74
2.2.2. L'interactivité.....	76
2.2.3. Les limites de l'évaluation	78
2.2.4. Problèmes méthodologiques, conceptions des pratiques culturelles et paradigmes de l'évaluation	79
3. Numérique et pratiques professionnelles.....	82

3.1. Le choc du « virtuel »	82
3.2. L'informatisation des pratiques professionnelles culturelles et patrimoniales	85
3.2.1. Chercher des ressources et acquérir des compétences	85
3.2.2. Matérialité et informatisation des pratiques professionnelles	87
3.3. L'organisation de projets numériques	89
3.3.1. Concurrences et ajustements de cultures professionnelles distinctes	89
3.3.2. Affirmation de la maîtrise muséale	89
3.3.3. Ajustements entre cultures professionnelles	91
3.3.4. L'invention de procédures de travail	92
CONCLUSION	96
CHAPITRE 2 - MÉTHODOLOGIE DE LA RECHERCHE	99
1. Jouer différents rôles	100
1.1. Être une « museogeek »	100
1.1.1. Devenir « geek »	100
1.1.2. Être une museogeek en présentiel	106
1.2. Être professionnelle et chercheuse au ministère de la Culture et de la Communication	107
1.2.1. Une doctorante aux « CMMin »	108
1.2.2. Une professionnelle (du ministère de la Culture et de la Communication)	115
1.3. Jongler avec les rôles	117
2. Construire des enquêtes	120
2.1. Place et représentations des publics dans les projets participatifs	121
2.1.1. Les concours photographiques	122
2.1.2. Museomix	125
Une première édition aux Arts Décoratifs en 2011	125
Une deuxième édition au musée archéologique de Fourvière (Lyon) en 2012	128
2.2. Saisir un groupe professionnel en émergence	129
2.2.1. L'enquête « Présence des établissements patrimoniaux sur les réseaux sociaux numériques »	130
La construction du questionnaire	132
Population enquêtée et représentativité de l'échantillon	135
2.2.2. La campagne d'entretien	140
CONCLUSION	142
CHAPITRE 3 - L'ESPRIT DES MUSEOGEEKS	165
1. Promoteur-se-s et premières initiatives	169
1.1. Blogs et réseaux sociaux numériques (2007-2008)	169

1.1.1. Buzzeum	169
1.1.2. Toulouse : quelques acteurs du Libre	172
1.1.3. Des références anglo-saxonnes	177
1.2. Séminaire de recherche et journées professionnelles (2008-2009)	180
1.2.1. AnthroNet.....	180
1.2.2. Musées et « Web 2.0 »	182
1.3. Expérimentations et deuxième cercle (2010-2011)	184
1.3.1. Une multiplication d'expérimentations.....	184
Henner intime.....	184
La Nuit des Musées 2010.....	186
Le Centre Pompidou	189
<i>Ask a curator</i>	192
1.3.2. La constitution d'un premier réseau	193
2. Extension et structuration du groupe des <i>museogeeks</i>	199
2.1. Structuration autour de pratiques numériques	199
2.1.1. Un <i>hashtag</i> pour se définir	200
<i>Des museogeeks</i>	200
Usages du <i>hashtag</i>	204
2.1.2. Muzeonum	207
2.2. Un soir, un musée, un verre (SMV)	212
2.3. Museomix.....	214
2.3.1. Les membres fondateurs	215
2.3.2. Museomix, mode d'emploi.....	216
2.4. Le rôle du ministère de la Culture et de la Communication.....	219
2.4.1. Les Rencontres Culture Numérique.....	219
2.4.2. La Rencontre des <i>community managers</i>	220
3. Des acteurs - frontières	225
3.1. Les blogueurs culturels.....	226
3.1.1. Louvre pour tous	227
Le positionnement du blog par rapport à <i>La Tribune de l'Art</i>	227
<i>Orsay Commons</i> ou la bataille de l'appropriation	231
3.1.2. Carpe Webem.....	236
3.2. Les amateurs professionnels	238
3.2.1. Virgile Septembre	238
3.2.2. La Tribune du lard.....	251
CONCLUSION.....	260

CHAPITRE 4 - LES *COMMUNITY MANAGERS*, NOUVEAUX INTERMÉDIAIRES CULTURELS

..... 263

1. Au milieu des territoires professionnels 267

1.1. La place du « numérique » à l'échelle des institutions culturelles..... 268

1.1.1. Les professionnel-le-s en charge du site internet 268

1.1.2. Les métiers des *community managers* 272

1.2. Modalités d'appropriation des réseaux sociaux numériques au sein des organisations culturelles 276

1.2.1. Définir une stratégie sur les réseaux sociaux numériques..... 276

Bâtir une stratégie éditoriale..... 276

Rationaliser la stratégie numérique 283

1.2.2. Dans les organisations culturelles : des rhétoriques situées..... 284

Les réseaux sociaux numériques ou le façonnage d'une nouvelle image culturelle..... 286

Le recrutement d'un « chargé de projets nouveaux médias » 290

« De la médiation culturelle. Rien de plus, rien de moins. » 294

Un fonctionnement en réseau : en équilibre instable entre les hiérarchies 300

2. Les profils des *community managers*..... 309

2.1. Parcours universitaires et compétences numériques 309

2.1.1. Des métiers intellectuels 309

2.1.2. Modalités d'acquisition de compétences numériques..... 310

Des formations initiales au « numérique » peu fréquentes 310

Une familiarité numérique acquise lors d'un emploi antérieur 313

Une familiarité numérique acquise dans l'emploi actuel 314

Des pratiques culturelles numériques personnelles très aguerries 316

Un fort taux d'équipement numérique personnel 320

2.2. Une construction professionnelle par la veille ? 321

2.2.1. Veille en ligne 322

2.2.2. Veille et réseautage professionnels lors d'événements extérieurs 323

2.3. Des professionnel-le-s cultivé-e-s 325

2.4. Des tâches au féminin ? 329

CONCLUSION 336

CHAPITRE 5 - RHÉTORIQUES DE LA PARTICIPATION ET STRATÉGIES PROFESSIONNELLES

..... 339

1. « *Manager des communautés* » ? 343

1.1. S'inscrire sur les réseaux sociaux numériques : remplir des missions de service public. 343

1.2. Redéfinir de nouvelles missions au prisme des réseaux sociaux numériques 351

1.2.1. Répondre aux questions et relayer à l'interne 351

1.2.2. Diffuser les collections numérisées comme reformulation des missions de démocratisation culturelle.....	356
1.3. Expérimenter les publics	359
1.3.1. Les « communautés » : des publics spécifiques ?	361
1.3.2. « Ils sont agaçants mais ils sont attachants aussi. »	365
Des critiques illégitimes	366
Le <i>like</i> , les chatons et les belles photographies : culturellement illégitimes	367
2. Les concours photographiques : vers une intégration de nouvelles formes culturelles ?	373
2.1. Les concours photographiques comme prise en compte des usages des publics	376
2.2. Les concours photographiques comme stratégie de communication	379
2.3. Les concours photographiques comme légitimation professionnelle	381
2.3.1. Les règlements des concours : garder la maîtrise malgré tout	381
2.3.2. Le refus d'artification ou l'impossible qualification de la « participation »	384
3. Museomix : la fin des hiérarchies entre les professionnel-le-s et les publics ?	391
3.1. <i>Who's « people » ?</i>	392
3.2. Muséomix pour les acteurs : la disparition des publics.....	395
3.2.1. Attentes du musée accueillant : captation des publics et formation au « numérique » ..	395
3.2.2. La collaboration comme motivation principale des participant-e-s	397
3.2.3. Une attention tournée vers les protocoles de travail.....	399
L'ambiance.....	400
La méthodologie	402
L'organisation	403
Le musée.....	404
Les participant-e-s.....	405
Les finalités de Museomix	406
3.3. La nécessité d'une structure malgré tout	408
3.3.1. L'organisation	408
Les besoins de communication et de <i>coaching</i>	408
L'organisation pratique.....	410
3.3.2. La pression du temps.....	410
3.3.3. Des difficultés de gestion des groupes	411
3.3.4. L'équilibre entre les différentes composantes des projets	413
CONCLUSION.....	416
CONCLUSION GÉNÉRALE	422
1. Apports de la recherche	423
Les <i>community managers</i> : un nouveau groupe professionnel ?.....	423
La récurrence du thème de la participation.....	425

Travail de terrain et méthodologie d'enquêtes	428
2. Perspectives de recherche	429
La matérialité des objets techniques	429
Histoire et fabrique des politiques culturelles numériques	430
La réception des publics	432
BIBLIOGRAPHIE.....	433
LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES.....	454
TABLE DES FIGURES	455
TABLE DES MATIÈRES	458