

# **L'usage des médias sociaux par les musées : potentiel et réalisations.**

Sous la direction de Yves Evrard.

L'usage des médias sociaux par les musées : potentiel et réalisations.

## Remerciements

Je tiens à remercier, pour leur conseil et soutien tout au long de la recherche et de la rédaction qu'a requis cette étude : Yves Evrard, mon directeur de recherche, qui m'a prodigué de précieux conseils quant à la définition de mon thème de recherche et de ma problématique ; Nicole Ferry-Maccario, Thomas Paris et Alain Busson, pour leur accompagnement tout au long de cette année et leurs enseignements sans lesquels je n'aurais pas pu mener cette réflexion. Leurs encouragements m'ont également aidée dans la finalisation de ce travail.

Je remercie également, pour les informations qu'ils m'ont aimablement apportées lors de mes recherches et les idées qu'ils m'ont suggérées, Emmanuel Mahé, Laurent Gaveau, Noémie Tassel, Jean-Pierre Dalbéra, et mon mentor à HEC, Jean-Sébastien Mérieux. Tous m'ont apporté une matière précieuse pour enrichir ma réflexion et développer mes idées.

Enfin, je remercie Antoine Pateau pour les conseils qu'il m'a prodigués pour la finalisation de ce mémoire.

## Note de Synthèse

Les médias sociaux, par leur importance grandissante en matière de diffusion de l'information dans l'écosystème virtuel actuel, revêtent une importance cruciale pour les musées, à la fois en terme de communication et de médiation. Etant donné qu'il s'agit d'outils nouveaux, les institutions muséales sont conduites à s'interroger sur leur utilité réelle, et sur les manières optimales de les utiliser afin qu'ils aident à l'accomplissement de leur mission.

Après quelques années d'existence et d'expérimentation de ces médias sociaux, il est aujourd'hui possible de tirer parti des retours d'expériences des institutions afin de dresser un panorama des possibilités offertes aux musées, des pratiques intéressantes à expérimenter, et d'élaborer des hypothèses de nouvelles pistes encore peu explorées, mais au potentiel intéressant.

Dans ce travail, nous dresserons dans un premier temps un panorama des motivations qui peuvent pousser les musées à utiliser les médias sociaux, et des modalités de mise en œuvre de stratégies sur les médias sociaux – en nous appuyant à la fois sur la théorie et sur des exemples concrets. Nous y soulignerons le potentiel important des médias sociaux ainsi que les écueils qui peuvent se présenter aux musées. Nous établirons, à la fin de ce panorama, une liste de leviers intéressants à actionner dans une stratégie sur les médias sociaux.

Dans un second temps, nous effectuerons quatre études de cas de musées aux stratégies 2.0 particulièrement intéressantes, pour les mettre en perspective grâce à ces indicateurs, afin de confronter la réalité à la théorie et d'identifier de nouvelles perspectives stratégiques sur les médias sociaux, que nous détaillerons dans une troisième et dernière partie.

## Table des matières

Remerciements .....	3
Note de Synthèse .....	4
Table des matières .....	5
Introduction .....	8
1. Fondements théoriques .....	10
1.1. Définition des médias sociaux.....	10
1.1.1. Définition .....	10
1.1.2. Caractéristiques.....	11
1.1.2.1. Le partage et la diffusion d'information .....	12
1.1.2.2. L'importance de l'interaction .....	12
1.1.2.3. User Generated Content.....	13
1.2. Utilisation des médias sociaux par les musées : les motivations.....	13
1.2.1. Les musées, pionniers des usages numériques.....	13
1.2.2. La présence sur les médias sociaux : incontournable. ....	16
1.2.3. Un objectif marketing.....	16
1.2.3.1. Transformer les éléments du marketing mix.....	16
1.2.3.2. Mieux connaître son public .....	18
1.2.4. Un objectif de médiation.....	19
1.2.4.1. Préparer ou prolonger l'expérience de visite .....	19
1.2.4.2. Toucher des publics nouveaux.....	20
1.2.4.2.1. Aller chercher de nouveaux segments de public.....	20
1.2.4.2.2. Donner un signal de démocratisation.....	21
1.2.4.2.3. Réduire la « distance culturelle » .....	21
1.2.4.3. Faire découvrir autrement des contenus intéressants.....	23
1.2.4.4. Utiliser les médias sociaux comme composante d'un dispositif de médiation.....	24
1.2.5. Les atouts des musées sur les médias sociaux .....	25
1.3. La nature de l'utilisation des médias sociaux – conséquences pour les musées.....	26
1.3.1. Substituabilité ou complémentarité du numérique avec la visite physique ? .....	27
1.3.2. Un nouveau paradigme de communication .....	29
1.3.2.1. Une dilution de l'autorité .....	29

1.3.2.2.	Une remise en question de la place du public.....	31
1.3.3.	Une remise en question du contrôle exercé par l'institution .....	32
1.4.	Les modalités d'utilisation des médias sociaux.....	33
1.4.1.	Adapter les moyens aux objectifs.....	34
1.4.1.1.	Diffuser de l'information .....	34
1.4.1.2.	Engager le dialogue avec les internautes .....	35
1.4.1.3.	Proposer une participation au public .....	35
1.4.1.3.1.	Qui participe et comment ?.....	35
1.4.1.3.2.	Quel genre de contributions pour quels musées ?.....	37
1.4.1.3.3.	Quelle valeur réelle de ces participations pour les musées ? .....	38
1.4.2.	Le choix des outils à utiliser.....	40
1.4.2.1.	Les avantages des plateformes existantes .....	40
1.4.2.2.	Des plateformes dédiées pour des projets spécifiques.....	41
1.4.2.3.	Des outils communs pour des projets communs ?.....	42
1.4.3.	Les médias sociaux au sein du musée .....	43
1.4.3.1.	La gestion des médias sociaux .....	43
1.4.3.2.	La place à accorder aux médias sociaux dans la stratégie du musée .....	45
1.4.3.3.	Une problématique de coûts .....	47
1.4.3.4.	La mesure du succès .....	48
1.4.4.	La question de la propriété intellectuelle.....	49
1.5.	En conclusion : les leviers d'action des musées sur les médias sociaux. ....	51
2.	Etudes de cas.....	52
2.1.	La Tate Gallery.....	52
2.2.	Le Brooklyn Museum.....	57
2.3.	Le Musée du Louvre .....	64
2.4.	Le Museum de Toulouse .....	69
3.	Synthèse .....	73
3.1.	Piste 1 : les réseaux sociaux comme prélude à l'interaction .....	73
3.2.	Piste 2 : amener l'expertise du musée aux internautes.....	75
3.3.	Piste 3 : développer des projets transversaux aux musées .....	77
3.4.	Piste 4 : dépasser l'ambivalence .....	78
3.5.	Piste 5 : trouver de nouveaux modèles économiques .....	78
4.	Conclusion .....	80
	Bibliographie .....	82

Articles de <i>Museums and the Web</i> : .....	82
Autres liens.....	83
Articles de recherche et études .....	85
Ouvrages .....	86
Annexe 1 : Schéma récapitulatif des opportunités offertes par les médias sociaux aux musées. ....	87
Annexe 2 : Table des entretiens.....	88
Annexe 3 : Détail des observations retirées des études de cas.....	89

## Introduction

Depuis quelques années, l'essor du web 2.0 a ouvert de nouveaux horizons à la communication institutionnelle. D'abord avec le web, les entreprises et institutions ont commencé à déporter une partie de leur communication sur des sites Internet. Internet offrait en effet, à coûts réduits, une vitrine considérable, pouvant être visualisée en théorie par n'importe quelle personne qui disposerait d'une connexion à Internet... et qui en trouverait le chemin. Le web 2.0 apporte depuis quelques années une nouvelle dimension : celle d'aller chercher les internautes sur un terrain qui leur est très familier, qu'ils partagent entre autres avec leurs amis et relations informelles. Un terrain où le potentiel de viralité et de bouche à oreille est exacerbé, puisque le principe sous-jacent au web 2.0 est le partage d'information et les relations entre les individus. La persistance et le fourmillement de cet écosystème et des nouveaux usages qui en sont faits, ainsi que leur ancrage toujours plus grand dans le quotidien des citoyens et des entreprises, semblent affirmer l'existence des médias sociaux en tant que nouveau paradigme de communication, destiné à accompagner l'évolution de la société et des technologies de manière durable – et non comme un seul effet de mode.

Les médias sociaux sont-ils un eldorado du marketing pour les marques ? Le potentiel est intéressant, et de nombreuses marques se sont engagées dans de nouvelles stratégies de communication sur ces nouveaux médias. Cependant, les mêmes attributs qui font leur attrait en sont aussi leurs dangers : une communication mal maîtrisée et amplifiée sur les réseaux sociaux peut être néfaste pour l'image d'une marque. Les internautes aiment autant partager des parodies que des contenus originaux. C'est pourquoi certaines institutions hésitent parfois à s'engager sur ce terrain là.

Les musées sont un type d'institution bien particulier : leur objectif premier est d'assurer une mission culturelle, et non de vendre des produits. Ils possèdent un patrimoine culturel immense à partager avec le public. Les médias sociaux peuvent-ils leur apporter quelque chose dans cette mission ? De nombreux musées ont investi Facebook et Twitter au cours des dernières années, mais quel est le sens de cette démarche ? Qu'est-ce que les musées en retirent réellement ? Et le public ?

Au cours de ce travail de recherche, nous étudierons d'abord le potentiel que les médias sociaux recèlent pour les musées, et les différentes manières d'approcher une stratégie sur les médias sociaux, en nous fondant à la fois sur des réflexions théoriques et sur des exemples concrets. Cette première revue du potentiel qu'offrent les médias sociaux aux musées nous permettra d'établir des indicateurs d'une stratégie réussie sur les réseaux sociaux. Ensuite, nous confronterons ces



indicateurs à l'étude des cas de quatre musées qui sont soit reconnus pour le succès de leur stratégie, soit en train de développer des approches intéressantes. Cette partie permettra d'illustrer la première partie théorique par l'étude détaillée de stratégies inspirantes, mais aussi de confronter nos indicateurs – et donc nos conclusions théoriques – à la réalité. Cette confrontation nous amènera, en dernière partie, à évoquer de nouvelles pistes d'exploration intéressantes pour les musées sur les médias sociaux.

## 1. Fondements théoriques

### 1.1. Définition des médias sociaux

#### 1.1.1. Définition

Andreas Kaplan et Michael Haenlein définissent les médias sociaux comme « *un groupe d'applications en ligne qui se fondent sur la philosophie et la technologie du Web 2.0 et qui permettent la création et l'échange du contenu généré par les utilisateurs* ».

Il est probablement nécessaire, dès lors, de s'interroger sur le sens exact de la terminologie « Web 2.0 » pour comprendre les médias sociaux. Utilisé pour la première fois en 2003 par Dale Dougherty, l'expression désigne une nouvelle manière d'envisager la nature d'Internet, à la fois par ses développeurs et ses utilisateurs : le web 2.0 considère en effet Internet comme une plate-forme ouverte, au contenu accessible et modifiable en continu par tous les usagers. Le contenu n'est donc plus envisagé comme créé et publié une fois pour toutes comme sur des sites institutionnels traditionnels. Les blogs, wikis et projets collaboratifs en sont des exemples emblématiques : chaque personne peut apporter sa pierre à l'édifice.

Selon Frédéric Cavazza, spécialiste des médias sociaux, « *Les médias sociaux désignent un ensemble de services permettant de développer des conversations et des interactions sociales sur internet ou en situation de mobilité* »<sup>1</sup>.

Les médias sociaux regroupent :

- **les wikis** : espaces de publication collaboratifs où chaque membre peut rédiger et modifier du contenu. Ils incarnent l'esprit du web 2.0.
- **les blogs** : espaces de publication où l'utilisateur publie des billets successifs, qui sont ouverts aux commentaires des lecteurs. Les billets peuvent être affichés par date, par catégorie, ou par « tags » (étiquettes associées à l'article qui permettent d'identifier ses principaux thèmes). Exemple de plateformes de blogs : **Wordpress, Blogger**.
- **Les microblogs** : à la frontière entre réseau social et blog, ils permettent de publier des messages très courts (140 caractères au maximum pour Twitter qui en est l'exemple le plus renommé.)

---

<sup>1</sup> <http://www.mediassociaux.fr/2009/06/29/une-definition-des-medias-sociaux/> - consulté le 31/05/2011

- **Les réseaux sociaux** : ils visent à reproduire en ligne le réseau d'interactions sociales entre des individus ou entités sociales. Les utilisateurs peuvent y créer un profil afin de matérialiser leur identité sur la plateforme, échanger des messages ou des contenus. Facebook, le plus connu en France, est également le plus utilisé par les musées. Certains réseaux sociaux utilisent la géolocalisation pour ajouter une dimension de proximité géographique à leur service : c'est le cas de Facebook Places ou de Foursquare.
- **Les plateformes de partage de contenu** : chaque utilisateur peut créer un compte et publier un certain type de contenus – vidéos sur Youtube, photographies sur Flickr pour les plus connus. Ces contenus peuvent être visualisés par les autres utilisateurs qui peuvent les commenter, les noter, parfois les placer dans leur sélection de contenus favoris (playlist).
- **Les forums** : espaces de discussion libre où l'on ajoute des messages dans le fil d'une conversation.

### 1.1.2. Caractéristiques

Les médias sociaux, par leur nature, possèdent des caractéristiques qui peuvent être intéressantes à étudier et exploiter dans le cadre institutionnel d'un musée.

*Kietzmann et al<sup>2</sup>* discernent sept « blocs fonctionnels » dans les médias sociaux :

- **La présence** – le fait de laisser savoir aux autres utilisateurs que l'on est disponible
- **Le partage** de contenu
- **La conversation** permise par la plateforme
- **Les groupes** qui peuvent être formés sur la plateforme
- **L'identité** que peuvent dévoiler les membres
- **La réputation** ou ce que l'on sait du statut social des autres membres et des contenus qu'ils publient
- **Les relations** que l'on peut avoir avec les autres membres

Selon le type de média social que l'on considère, certains blocs prennent plus d'importance que d'autres. Par exemple, le bloc « relations » est bien plus développé sur Facebook que sur Youtube, sur lequel la composante « partage » est plus importante.

Ces différentes composantes peuvent avoir de l'intérêt pour les musées, comme nous allons le détailler. Il est important de considérer, lorsque l'on construit une stratégie sur les médias sociaux,

---

<sup>2</sup> J. Kietzmann, K. Hermkens, I. McCarthy, B. Silvestre, *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media* Business Horizons Volume 54, Issue 3, May-June 2011, Pages 241-251

quelles sont les composantes que l'on privilégie, et de choisir les médias utilisés en fonction de cela. Choisir des plateformes aux dominantes complémentaires permet de mettre en œuvre une stratégie complète et efficace : par exemple, un musée peut choisir d'utiliser Youtube pour diffuser ses contenus de format vidéo (interviews d'artistes, reportages sur le montage d'une exposition) et Facebook (où la dimension **relation** est plus importante) pour dialoguer avec sa communauté et l'informer de la publication de nouveaux contenus sur Youtube, l'inciter à en débattre ou à les commenter, etc.

#### **1.1.2.1. Le partage et la diffusion d'information**

Les médias sociaux sont fondés sur le partage d'information. Or, l'information sous ses différentes formes est un élément très important dans la mission des musées. Celle du Musée du Louvre, par exemple, telle qu'elle est spécifiée dans le décret de création de l'établissement public, est entre autre « *d'assurer dans les musées et les jardins qu'il regroupe, et par tout moyen approprié, l'accueil du public le plus large, d'en développer la fréquentation, de favoriser la connaissance de leurs collections, de concevoir et mettre en œuvre des actions d'éducation et de diffusion visant à assurer l'égal accès de tous à la culture.* » (Décret n°92-1338 du 22 décembre 1992 portant création de l'établissement public du musée du Louvre, article 2)

La fin de cette citation – *favoriser la connaissance des collections, concevoir et mettre en œuvre des actions d'éducation et de diffusion visant à assurer l'égal accès de tous à la culture* – porte bel et bien sur la diffusion d'information. Or, les médias sociaux, constituant un canal de diffusion de l'information nouveau et différencié des canaux traditionnels (presse, radio, télévision, sites internet institutionnels) pourraient donc trouver une utilité dans l'accomplissement de la mission des musées. C'est en tout cas une hypothèse acceptable, dans la mesure où des conditions nouvelles de diffusion de l'information peuvent se révéler plus efficaces que les autres, ou complémentaires. On ne peut disqualifier ce nouveau canal d'information.

#### **1.1.2.2. L'importance de l'interaction**

La différence fondamentale entre les médias sociaux et les médias traditionnels est la prédominance de l'interaction entre les usagers [même si l'interaction varie selon les médias sociaux considérés]. Cette différence introduit un nouveau paradigme de communication : l'information n'est plus unidirectionnelle comme dans les médias traditionnels, mais multidirectionnelle. Les réseaux sociaux favorisent le dialogue entre les usagers (et l'institution qui aura choisi de s'y créer une identité sociale)

L'immédiateté de la circulation de l'information offerte par Internet permettait déjà aux institutions de créer une vitrine universellement accessible (ou, en tout cas, accessible à toutes les personnes

pouvant accéder à un terminal de connexion à Internet). Les réseaux sociaux, ajoutant à cela l'interactivité et la viralité, permettent la dynamisation du bouche à oreille et, surtout, offrent la possibilité à l'institution de dialoguer avec les autres usagers.

### **1.1.2.3. User Generated Content**

Les médias sociaux, s'inscrivant – comme mentionné plus haut – dans la philosophie du Web 2.0, sont également un lieu privilégié d'expression des individus, et cette expression peut prendre la forme de « *User Generated Content* » selon la formule consacrée : « contenu généré par les utilisateurs ». Il est en effet devenu très facile pour n'importe quel internaute de diffuser un contenu qu'il aurait lui-même créé : photographie, article, vidéo... et ce, indépendamment de sa valeur artistique ou informative.

Dès lors, on peut se poser la question de la position que les musées doivent adopter face à ce phénomène... mais il y a là de quoi trouver une utilisation intéressante, comme nous le détaillerons plus loin.

## **1.2. Utilisation des médias sociaux par les musées : les motivations**

### **1.2.1. Les musées, pionniers des usages numériques**

Il est intéressant, en étudiant la question des médias sociaux, de la mettre en perspective dans une évolution plus générale de la société et de la culture : l'usage d'internet et des réseaux sociaux semble s'inscrire dans un mouvement général de déplacement de la sphère d'action et d'influence du musée. Celui-ci ne cherche plus seulement à influencer le visiteur pendant sa visite, mais aussi, de manière grandissante, en dehors de l'espace du musée. L'initiative menée en partenariat entre Versailles et Orange, visant à déployer une couverture wifi sur l'espace extérieur du château, à l'endroit où s'étend la file de visiteurs avant d'acheter un billet, en est une illustration : cela permet aux visiteurs de meubler l'attente, parfois longue de plus de deux heures, en consultant internet depuis leur terminal mobile, mais cela permet aussi et surtout de mener une réflexion sur de nouveaux services numériques que le musée pourrait leur fournir pendant cette attente, pour préparer leur visite.<sup>3</sup> Comme le constate A. Fernandez Otero, la démarche du musée sur Internet est comparable à celle qu'il a effectué dans une dimension géographique : ces dernières décennies, les musées ont eu tendance à sortir de leur enceinte physique pour aller au contact de la société dans l'espace public, en l'investissant au moyen d'expositions ou d'événements « hors-les-murs » ; internet et les médias sociaux peuvent être considérés comme une nouvelle forme d'espace public,

---

<sup>3</sup> Entretien avec Emmanuel Mahé, cf annexe.

et la rencontre du musée avec son public sur ce nouvel espace n'est qu'un prolongement logique d'une tendance plus large<sup>4</sup>.

Contrairement aux idées reçues, les musées sont plutôt en avance sur les autres services publics et même sur certaines entreprises en matière de numérique, souligne Laurent Gaveau<sup>5</sup>, directeur du service nouveaux médias au Château de Versailles.

Il est vrai que «*le ministère de la culture a été la première administration française à se connecter à l'Internet en 1992, grâce à l'action de son Département des systèmes d'information qui anticipe l'importance de ce réseau alors inconnu du grand public ; dès 1994 les bases de données nationales sont diffusées sur la Toile* <sup>6</sup>»

Parmi les premiers sites Internet créés figurent ceux de musées : dans un article écrit pour la conférence *Museums and the Web* de 2006 (voir ci-dessous), le directeur associé de l'Exploratorium de San Francisco, Robert Semper, fait une rétrospective de l'usage d'Internet par les musées<sup>7</sup>. Au printemps 1993, le premier navigateur internet largement diffusé a vu le jour : NSCA Mosaic. A l'automne 1993, lorsque l'Exploratorium a lancé son site internet, il en existait déjà 600 sur le *World Wide Web*, dont deux sites de musées qui avaient été particulièrement rapides : l'exposition de l'art de la bibliothèque du Vatican de la Library of Congress (printemps 1993) et l'exposition en ligne sur les requins du musée de paléontologie de l'Université de Californie, Berkeley (été 1993).

Peu après, en Europe, le Museum d'Histoire Naturelle de Londres crée le sien en 1994, et le Louvre en 1995. Il faut rappeler qu'Internet n'est utilisé par le grand public que depuis 1994 – et que son essor date de 2000.

Le numérique tient une place importante dans la stratégie des musées : dès 1991, *la International Conference on Hypermedia and Interactivity in Museums* (ICHIM) est fondée pour promouvoir le potentiel du multimédia et de l'interactivité dans les musées. Elle se tient environ tous les deux ans, alternativement en Europe et en Amérique du Nord ; en 2005 elle était organisée à Paris. Cependant, la dernière occurrence a eu lieu en 2007. Au fil des ans, elle a évolué jusqu'à englober plus largement tous les aspects de l'informatique dans la culture, pour tous les professionnels du secteur. Devant cet

---

<sup>4</sup> Ana I. Fernandez Otero, *Connectivity, Collectivity and Participation. Museums And The New Public Space*. Graduate School of Arts and Science New York. University. April 16, 2007

<sup>5</sup> Entretien avec Laurent Gaveau, cf annexe.

<sup>6</sup> M. Tayeb, *Jalons pour une histoire de la recherche au ministère de la Culture*. Culture et Recherche N° 122-123, 2010, p56

<sup>7</sup> Semper R., From On-line Exhibits to On-line Experiences to On-line Community: Thirteen Years of Science Centers Experimenting with the Web, in J. Trant and D. Bearman (eds.). *Museums and the Web 2006: Proceedings*, Toronto: Archives & Museum Informatics, published March 1, 2006 - consulté le 10 mai 2011. <http://www.archimuse.com/mw2006/papers/semper/semper.html>

élargissement de ses compétences, la conférence *Museums and the Web* est fondée en 1997 afin d'étudier plus spécifiquement l'intérêt que peut avoir l'exploitation d'Internet pour les musées – et les problématiques qu'elle peut poser. Elle se tient tous les ans en Amérique du Nord.

Les archives de tous les articles présentés lors de ces conférences par des chercheurs et professionnels du milieu de la culture sont accessibles en ligne<sup>8</sup> et constituent de précieuses informations sur l'histoire de l'informatique dans le milieu muséal, et l'évolution des problématiques associées. M. Ben Sassi, qui a réalisé un travail d'analyse des archives de ces événements<sup>9</sup>, note que dès 2001 il est fait état des nouvelles orientations que prend le web : ainsi, en 2001, « l'article du musée de la médecine et de l'université de Californie, *Bibliothèque numérique d'embryons et outils collaboratifs*, fait mention de plateformes de collaboration ». Dès 2004, le contenu généré par les utilisateurs est l'objet d'une intervention du musée Victoria and Albert de Londres : *Learning from Amazon and eBay: User-generated Material for Museum Web Sites*. En 2006, Robert Semper de l'*Exploratorium* fait mention de l'expression web 2.0 : « *Alors que le web se dirige au-delà du monde de la représentation et du commerce et entre dans le monde du Web 2.0, avec son interactivité, sa personnalisation et son accessibilité accrues, il est important de revoir le rôle du web dans le contexte d'un musée scientifique.* » Il souligne les nouvelles opportunités offertes par les nouvelles technologies, qui pourraient être utilisées par les musées pour accomplir leurs missions.

Pour mémoire, le réseau social Facebook a été ouvert à tous les utilisateurs (âgés de plus de 13 ans) en septembre 2006 (il n'était auparavant disponible que dans les universités, lycées, et quelques entreprises et comptait alors quelques millions d'utilisateurs).

En définitive donc, les musées ne sont pas les derniers à penser à l'usage qui pourrait être fait des avancées du monde numérique. Il est vrai que ces institutions se sont mises très tôt à numériser les œuvres, lors de chantiers initiés avec le soutien du ministère de la Culture, et que la problématique qui a émergé ensuite a été celle de la diffusion de ce patrimoine numérisé<sup>10</sup>. Le développement d'Internet a permis, dans une certaine mesure, de répondre à cette problématique cruciale, d'où l'intérêt des musées. On peut imaginer que l'avènement du web 2.0 recèle également un potentiel intéressant pour les musées... mais il reste encore à définir.

---

<sup>8</sup> Sur le site <http://www.archimuse.com>

<sup>9</sup> M. Ben Sassi, *Musée 2.0. De l'entrée du musée dans les réseaux à la remise en cause du public*. Université Paris 1. Juin 2008 – Consulté le 15 mai 2011.

<http://www.scribd.com/doc/16361089/Musee-20-de-lentree-du-musee-dans-les-reseaux-a-la-remise-en-cause-du-public>

<sup>10</sup> Entretien mené avec Laurent Gaveau, cf annexe 1.

### 1.2.2. La présence sur les médias sociaux : incontournable.

Pour Jean-Pierre Dalbéra, chargé de mission du ministère de la culture au MuCEM, il est aujourd'hui incontournable pour les musées d'être présents sur les médias sociaux<sup>11</sup>, pour une question de visibilité en particulier. Dans un monde où de plus en plus d'actions et d'interactions se font via les médias sociaux, la présence y devient presque une norme... et même lorsqu'elle est non désirée par l'institution concernée. Dans le cadre d'une étude sur les réseaux sociaux pour les musées de Suisse allemande, exposée lors de la Conférence *Museums and the Web*, Axel Vogelsang et Bettina Minder remarquent que, que les musées le veuillent ou non, ils sont sans doute présents sur les réseaux sociaux... du fait de personnes étrangères à l'organisation. Ainsi, lors des workshops organisés avec des musées dans le cadre de l'étude, l'un a « découvert que quelqu'un avait déjà créé une page Facebook en son nom ». Un autre « a été surpris de voir des photos sur Flickr laissant deviner qu'un visiteur avait escaladé une installation artistique afin d'avoir une meilleure vue ». De la même manière que lorsque, dans les jeunes années du web, un passionné d'art avait créé un site du « Musée du Louvre » qui est passé pendant quelques temps comme le site officiel du Louvre...<sup>12</sup>

Dès lors, refuser d'aller sur les médias sociaux n'a plus vraiment de sens. Une présence contrôlée est certainement préférable à une présence non souhaitée et non maîtrisée.

### 1.2.3. Un objectif marketing

Pour les musées comme pour de nombreuses entreprises, les médias sociaux peuvent être un élément d'une stratégie marketing. Comme ils sont le lieu d'un bouche-à-oreille rapide, et qu'il est facile – en apparence du moins – d'y créer de la viralité pour des informations, il est commun que les réseaux sociaux soient utilisés à cette fin. Par ailleurs, une proportion importante de la population est sur un réseau social – selon une étude de Forrester<sup>13</sup>, 68% des internautes européens utilisent les médias sociaux au moins une fois par mois – et c'est aussi un moyen pour les marques et les musées d'amener l'information au plus près de leur marché.

#### 1.2.3.1. Transformer les éléments du marketing mix

Utiliser les médias sociaux dans le cadre d'une stratégie marketing permet de penser le marketing mix différemment, tout comme Internet en général le permettait déjà : en effet, ce que le musée peut proposer sur Internet est non seulement une vitrine vers le musée physique (auquel cas le « produit » ne change pas), mais également parfois une expérience de visite virtuelle différente. C'est

---

<sup>11</sup> Entretien mené avec Jean-Pierre Dalbéra, cf annexe 1.

<sup>12</sup> Walsh, P., *the Web and the unassailable voice*, <http://www.archimuse.com/mw97/speak/walsh.htm> - consulté le 15 mai 2011

<sup>13</sup> N. Elliott, *Etude European Social Technographics 2010*, Forrester



par exemple le cas sur le site du musée du Quai Branly, qui propose une visite virtuelle de ses collections. Le prix est également souvent modifié, puisque ces expériences culturelles en ligne sont en général gratuites. Mais c'est surtout la communication et le positionnement qui sont affectés de manière nouvelle par les médias sociaux (car sur les deux éléments précédents, ils n'apportent rien de très nouveau par rapport aux sites internet traditionnels).

Tout d'abord, en ce qui concerne la communication, il est clair que les médias sociaux peuvent être un réel atout – pour peu que l'on s'en serve correctement. Selon Laurent Gaveau, ils peuvent être le moyen de remplacer par de l'ingéniosité un certain manque de moyens pour financer des campagnes de communication. Un cas célèbre en France d'un musée très innovant sur les médias sociaux est en effet le Muséum de Toulouse<sup>14</sup>. Un autre exemple parlant est l'importante audience de la page Facebook du Musée du Louvre : 296 890 personnes à travers le monde sont « amies » avec le Musée du Louvre, peuvent en conséquence être averties de chaque nouveau contenu publié par le musée, et peuvent y laisser des commentaires ou des questions. Il est donc indéniable que les médias sociaux soient un nouveau canal de diffusion de l'information, et un moyen de gagner en visibilité.

Par ailleurs, il ne faut pas oublier que depuis quelques années, les musées commencent à entrer dans une logique de marché : ils sont de plus en plus « en prise avec le marché » (Tobelem, 2005)<sup>15</sup> et les campagnes de communication s'intensifient. Certains mettent en œuvre une véritable stratégie d'internationalisation (le Musée Guggenheim par exemple) et développent des marques très fortes (Guggenheim, le Louvre...) (Notebaert et al, 2008)<sup>16</sup>. Or, dans le cadre de ces stratégies d'internationalisation et de création de marque, Internet et les réseaux sociaux peuvent être un instrument très puissant pour appuyer les efforts de communication, grâce à l'accessibilité mondiale des contenus qui y sont diffusés.

Pour un musée, être présent sur les réseaux sociaux permet également de modifier en partie son positionnement. D'une part, ceux-ci sont associés à une image jeune, dynamique, « branchée » — une opportunité pour les musées qui souhaitent rester en contact avec un certain type de public, en particulier les jeunes. Par ailleurs, les réseaux sociaux comme Facebook et Twitter sont des réseaux qui favorisent l'interactivité, sur lesquels le musée peut adopter facilement un ton plus personnel que sur le site institutionnel. Facebook est un endroit où il est commun et accepté de se départir de la distance de mise dans une communication institutionnelle. Certains militent même pour donner

---

<sup>14</sup> Se référer à l'étude de cas.

<sup>15</sup> Tobelem J-M. (2005), *Le nouvel âge des musées : les institutions culturelles au défi de la gestion*, Armand Colin, Paris.

<sup>16</sup> Notebaert J.F., Pulh M., Mencarelli R., Graillot L., Bourgeon-Renault D. et Marteaux-Mencarelli S. (2010), *Quelles stratégies pour les musées sur internet ? Entre « click and mortar » et « mortar and click »*, Actes de la 9ème Journée de Recherche sur le e-marketing, Paris 1 Panthéon Sorbonne, 10 septembre.

un visage humain au musée sur les réseaux sociaux, comme nous le verrons plus loin. C'est la position de Shelley Bernstein, responsable du département multimédia du Brooklyn Museum : selon elle, il est important de ne pas faire comme si c'était le musée comme institution qui s'adresse aux internautes, mais plutôt de laisser la personne qui s'occupe d'animer la communauté le faire en son propre nom. Comme les médias sociaux sont le lieu d'une interaction privilégiée, moins institutionnelle justement, les internautes peuvent apprécier d'y trouver une personnalité humaine, même représentante de l'institution. Cela rend l'interaction plus facile que si c'est au « musée du Louvre » lui-même qu'il faut poser ses questions... La Tate mentionne d'ailleurs dans sa politique numérique pour 2010-2012 que « *La Tate deviendra plus poreuse grâce à un mouvement vers l'émergence des individus au sein de la Tate, exprimant leurs vues et entrant en relation directe avec les audiences.* »<sup>17</sup>

En tous les cas, les médias sociaux sont un lieu privilégié pour occuper un positionnement plus accessible, plus jeune, plus humain que dans les canaux de communication traditionnels. Comme le formule Agnès Alfandari, directrice du service multimédia du musée du Louvre, « *Le web permet de donner une image plus humaine des musées : on laisse les gens participer et on peut leur montrer, grâce à des vidéos d'installations par exemple, que ce sont des institutions vivantes* »<sup>18</sup>

### **1.2.3.2. Mieux connaître son public**

Les médias sociaux sont également un moyen puissant pour se rapprocher du public et mieux le connaître. Pour les musées comme pour les entreprises, c'est une préoccupation importante. Les médias sociaux permettent de suivre l'activité du public de manière quantitative et qualitative, en observant leurs comportements en ligne. Il est possible d'identifier ses besoins, ses préférences, en voyant quels sont les contenus qu'il consulte le plus ; il est possible d'en savoir plus sur la composition sociodémographique de la communauté en ligne, car l'identité se dévoile facilement sur les réseaux sociaux.

Les médias sociaux permettent de contacter facilement la communauté et ainsi, d'accéder rapidement à un retour d'expérience – il faut bien entendu prendre en considération le fait que l'on ne s'adresse pas à l'ensemble de son public, mais au segment de public qui utilise familièrement le web 2.0.

L'analyse des messages et des comportements en ligne des internautes permet également de repérer rapidement l'évolution des usages culturels, ainsi que de surveiller la popularité et la

---

<sup>17</sup> <http://www.tate.org.uk/research/tateresearch/tatepapers/10spring/stack.shtm> - consulté le 31/05/2011

<sup>18</sup> <http://www.communicart.fr/evenementiel/nouveaux-medias-et-bmarketing-culturel-2-0b/> - consulté le 20/05/2011

réputation de l'institution culturelle en instaurant une veille (grâce à des outils d'alertes, par exemple) sur les messages publiés à son propos.

Enfin, pouvoir mieux connaître son public, ses habitudes de navigation, sa composition et ses souhaits permet, le cas échéant, de mettre en œuvre une politique de e-marketing efficace – si le musée souhaite utiliser ce canal pour vendre des produits dérivés. Le musée peut également souhaiter mettre en œuvre un modèle économique de type « freemium », où une partie des contenus sont en accès libre, et d'autres sont accessibles au moyen d'un paiement en ligne ou d'un abonnement. C'est la direction que prend la Tate Gallery, par exemple : « *Grâce à l'amélioration de la récupération des coordonnées des usagers ainsi que de leurs comportements, nous accroîtrons notre connaissance de nos clients, nous pourrions personnaliser et améliorer leur expérience en ligne. Pour utiliser au mieux cette opportunité, la clé est d'utiliser de l'e-marketing ciblé, de la cross-promotion de produits et la montée en gamme. [...] Nous explorerons aussi de nouveaux produits numériques et les modèles « freemium » où le contenu et les services de base sont proposés gratuitement, avec un accès payant aux services premium* ». <sup>19</sup>

#### 1.2.4. Un objectif de médiation

##### 1.2.4.1. Préparer ou prolonger l'expérience de visite

L'une des stratégies souvent évoquées à propos de l'usage d'Internet par les musées, est la prolongation de l'expérience de visite. Internet permet aux internautes de venir consulter le site du musée, de préparer sereinement leur visite, en choisissant l'exposition qu'ils iront voir, les horaires, etc. Il leur permet également de revenir sur le site une fois leur visite terminée pour revoir les œuvres qu'ils ont vues pendant la journée, ou celles qu'ils n'ont pas eu le temps de voir. Cet usage-ci concerne donc principalement les visiteurs du musée.

Les médias sociaux participent de cette démarche dans le sens où il s'agit d'un nouveau canal sur lequel le visiteur peut venir chercher de l'information pour préparer sa visite, et des contenus pour la prolonger. Facebook en est un bon exemple : sur une page créée par un musée (ou toute autre organisation), il est possible de diffuser des informations d'ordre pratique, des actualités (comme l'annonce d'une exposition) tout comme des contenus ou des informations plus culturelles en elles-mêmes (documents audiovisuels, dialogues ou informations à propos d'une œuvre...). Par ailleurs, le réseau social s'inscrit dans une logique *relationnelle* et qui peut être durable. Une personne qui devient « amie » avec la page Facebook d'un musée sera notifiée des actualisations qui sont

---

<sup>19</sup> <http://www.tate.org.uk/research/tateresearch/tatepapers/10spring/stack.shtm> - consulté le 31/05/2011

apportées à cette page et sera ainsi incitée à aller voir le nouveau contenu, s'il l'intéresse. Le musée sera donc plus visible pour cette personne, et la démarche d'aller chercher un contenu culturel ou des informations sur la page de celui-ci sera facilitée. On imagine donc très bien une relation durable s'établir entre un visiteur et la page du musée, même s'il ne s'agit que de visites ponctuelles. On en comprend l'intérêt pour une stratégie de prolongation de l'expérience culturelle. Même si on admet que l'« expérience culturelle » est moindre sur une page Facebook que lors d'une visite physique, et moindre que sur un dispositif multimédia immersif qui pourrait prendre place sur le site institutionnel du musée (la visite en 3D du château de Versailles, par exemple)<sup>20</sup>, il est tout à fait possible de renvoyer vers cette dernière depuis le réseau social au moyen d'une accroche intéressante et d'un lien. C'est d'ailleurs une manière efficace d'utiliser ce média social.

Selon Jean-Pierre Dalbéra, les médias sociaux centrés sur le partage de contenu, tels que Youtube pour le partage de vidéos ou Flickr pour les photographies, sont également un moyen de maintenir et d'amplifier la diffusion des connaissances rassemblées à l'occasion d'une exposition, en particulier lorsqu'elle est terminée. Jean-Pierre Dalbéra s'appuie notamment sur son expérience au MuCEM, où a été menée une expérimentation avec Flickr lors de l'exposition *Trésors du Quotidien*. Les photographies des œuvres ont été mises en ligne sur ce réseau afin de faciliter leur diffusion. Et en effet, le très bon référencement de Flickr et sa large base d'utilisateurs en font une plateforme beaucoup plus accessible par les internautes que le site du MuCEM. Les photographies mises en ligne ont atteint des records de vues que n'avaient jamais connus les collections en ligne sur le site du musée<sup>21</sup>.

#### **1.2.4.2. Toucher des publics nouveaux**

##### **1.2.4.2.1. Aller chercher de nouveaux segments de public**

Les médias sociaux permettent-ils de toucher des publics nouveaux ? Il s'agit là d'une question importante pour ces institutions car il relève de leur mission d'intéresser un public plus large à la culture. La cible jeune, notamment, très présente sur les réseaux sociaux, est une cible cruciale pour eux, car actuellement en train de désaffaiblir de plus en plus les musées.

Cependant, la présence d'un musée sur un réseau social est-elle suffisante pour toucher des publics nouveaux ? Rien n'est moins sûr. Suivre l'activité de n'importe quelle entité sur un réseau social requiert une démarche active de la part de l'internaute, si minime soit-elle : il doit déclarer son intérêt pour celle-ci en « aimant » la page Facebook ou en décidant de « suivre » l'organisation sur

---

<sup>20</sup> <http://www.gvn.chateauversailles.fr/fr/3d/facade.html> - consulté le 05/05/2011

<sup>21</sup> <http://www.slideshare.net/Dalbera/quelle-complimentarite-entre-le-site-web-dune-exposition-et-flickr> - consulté le 05/05/2011

Twitter, par exemple. Il doit donc préalablement y trouver un intérêt. Si cet intérêt préalable n'existe pas, ou si l'institution ne trouve pas le moyen de le susciter, l'internaute n'accèdera pas à son espace et à ses publications sur le réseau social, ou alors n'y reviendra pas.

De prime abord donc, il est difficile de conquérir sur les réseaux sociaux un public qui ne s'intéresse pas au musée en général, sans travailler à susciter cet intérêt. Pourtant, il est possible d'exploiter la principale caractéristique du réseau social, son essence même : sa nature de réseau. Réseau entre les personnes, mais aussi entre les contenus, entre les concepts, entre les centres d'intérêts. **Une stratégie habilement menée sur les réseaux sociaux devrait exploiter cet aspect du réseau social au maximum.** Comme l'a été constaté par Jean-Pierre Dalbéra lors de ses expérimentations et études sur le réseau Flickr, il est possible d'intéresser à la démarche et au contenu d'un musée des internautes qui n'étaient pas intéressés de prime abord, par le biais d'un intérêt voisin<sup>22</sup>. Ainsi, grâce au médium des photographies, et à la plateforme de Flickr, les photographies du MuCEM ont gagné un nouveau public : ceux qui sont intéressés par la photographie, et qui sont d'abord venus consulter les photographies du musée en raison de cet intérêt pour la photographie en général, et non pour le musée particulièrement.

#### 1.2.4.2.2. Donner un signal de démocratisation

Par ailleurs, venir sur certains réseaux sociaux pour un musée relève probablement d'un signal : il est susceptible d'être interprété comme une démarche de démocratisation. Il s'agit d'une démarche difficile et vue comme étrangère aux compétences des musées, de s'approprier un outil qui leur permet d'aller à la rencontre d'une partie de la population. Cependant, tous les réseaux sociaux n'ont pas la même image ni la même fréquentation. Facebook est certainement considéré comme plus démocratique tandis que Twitter est déjà plus élitiste, du fait du langage particulier qui y est utilisé, de ses fonctionnalités réduites, et de la complexité liée à la personnalisation de son interface<sup>23</sup>.

#### 1.2.4.2.3. Réduire la « distance culturelle »

Si l'on prend l'exemple de Facebook, un usage intelligent permettra en tout cas, par l'usage du dialogue et l'abandon du formalisme d'usage dans la communication institutionnelle, de réduire la « distance culturelle » entre les énoncés et contenus du musée, et les internautes. Bourgeon-Renault et al<sup>24</sup> décrivent ce phénomène de « distance culturelle » qui peut s'installer et jouer comme un frein

---

<sup>22</sup> <http://www.slideshare.net/Dalbera/quelle-complimentarit-entre-le-site-web-dune-exposition-et-flickr> - consulté le 05/05/2011

<sup>23</sup> <http://owni.fr/2010/08/16/twitter-reseau-social-elitiste/> - consulté le 02/06/2011

<sup>24</sup> D. Bourgeon-Renault, S. Debenedetti, A. Gombault, C. Petr (2009) *Marketing de l'Art et de la Culture*, Dunod, Paris.

à la consommation culturelle. Cette distance culturelle peut être un facteur d'autocensure dans les décisions de consommation culturelle, ou entraîner un désintérêt issu de l'incompréhension.

Par le dialogue, par une communication plus familière, par l'utilisation de concours valorisant les participations des internautes, un réseau social comme Facebook peut être un outil précieux pour réduire cette distance culturelle. A cet égard, la stratégie de la Tate Gallery sur Facebook est un exemple intéressant : pour ne donner qu'un exemple, toutes les semaines, la Tate publie un message annonçant « Today, the weather is like » (Aujourd'hui, le temps est comme sur...) et montrant une œuvre de leur collection, caractérisée par un temps similaire à celui de la journée en question (beau temps, nuageux, orageux...). Habitude qui pourrait prêter à sourire mais qui, selon nous, est en réalité très habile : elle permet d'ouvrir des regards non initiés à des œuvres d'art grâce à un point d'entrée très accessible (presque un lieu commun en réalité) : le temps qu'il fait. Il ne s'agit pas de rendre l'art aussi commun et accessible que la météo. Il s'agit d'intéresser à l'art, de faire découvrir des œuvres, en partant d'éléments familiers. De telles comparaisons ne seraient pas bienvenues sur un site institutionnel, mais le réseau social est l'endroit approprié pour les faire. Un autre exemple est la question posée, également sur la page Facebook de la Tate Gallery, « *With the weekend fast approaching...if your mood could be a work of art, what would it be ?* » (« Le weekend end approche à grand pas... Si votre humeur était une œuvre d'art, laquelle serait-ce ? »). Encore une question en apparence anodine qui incite cependant les internautes, néophytes ou non, à s'intéresser à une œuvre d'art, et en permettant de réduire la distance culturelle que l'on pourrait ressentir face à la culture. Ce message a d'ailleurs reçu 219 commentaires (ce qui est beaucoup pour un message Facebook de musée). Sans parler de la valeur artistique ou culturelle de ces commentaires, c'est tout de même un signe que l'approche de la Tate a la capacité d'intéresser et de mobiliser un public large, approche préalable à une implication dans des échanges plus culturels.

C'est donc peut-être un moyen pour réconcilier avec la culture les personnes qui ne s'y intéressent pas. C'est en tout cas ce que semblent confirmer certaines expériences menées par le projet *Musetrek*. Créé par le Laboratoire, centre dédié à l'expérimentation artistique et scientifique, en partenariat avec Orange et le Louvre, *Musetrek* est une plateforme culturelle à forte composante sociale, qui permet aux utilisateurs (particuliers ou organisations culturelles) de créer des « parcours culturels » en signalant des points d'intérêt et en les commentant. Un parcours peut être créé à l'intérieur d'un musée membre du projet, en prenant des œuvres comme points d'intérêts, ou bien en extérieur, pour constituer un parcours dans une ville par exemple.

Une des expérimentations menées a été l'utilisation de *Musetrek* par des jeunes au Louvre, qui étaient encouragés à créer des parcours. Même sans véritables notions d'art ou d'histoire de l'art,

nous dit Noémie Tassel, Directrice Europe du projet<sup>25</sup>, l'approche de Musetrek leur a permis de s'intéresser aux œuvres sous un angle inhabituel et de produire des contenus intéressants. Ainsi, un étudiant a produit une étude de la mode au travers de plusieurs tableaux de Madones de la Renaissance ; un autre a fait un parallèle humoristique entre des œuvres de la renaissance italienne et la campagne électorale de Barack Obama, etc. La « valeur » de ces productions est difficile à estimer, remarque Noémie Tassel : que valent-elles dans une perspective strictement artistique ? Cependant, l'intérêt réside plutôt dans le fait que Musetrek permet d'approcher ces œuvres sous un angle différent, et d'y intéresser des jeunes qui n'ont pas de connaissances particulières en histoire de l'art. De ce point de vue, l'expérience est donc plutôt réussie. Elle a été réitérée récemment au musée Calvet à Avignon, où des classes de lycée ont été accueillies pour créer des parcours grâce à Musetrek également. Au dire de leur professeur, les élèves se sont beaucoup investis dans ce projet, alors qu'ils n'étaient pas forcément adeptes des visites de musées. L'approche ludique et interactive de Musetrek, qui permet d'aborder la culture sous des angles différents, est donc également intéressante dans l'optique de réduire la « distance culturelle » qui est souvent un frein à la consommation culturelle.

#### **1.2.4.3. Faire découvrir autrement des contenus intéressants**

Dans une optique de médiation et de diffusion de la culture, la possibilité offerte par les médias sociaux de dialoguer à propos des contenus culturels est très intéressante : poser des questions pour inciter à la réflexion, répondre aux questions du public, etc... sont des outils puissants en termes d'éducation culturelle. Dans un article publié à l'occasion de la conférence *Museums and the Web 2011*<sup>26</sup>, (*Art App-reciation: Fostering Engagement and Reflection in Museums through a Social-Mobile Application*) Orit Shaer, du Wellesley College; Jim Olson, du Davis Museum and Cultural Center; et MaCherie Edwards and Consuelo Valdes, du Wellesley College, aux Etats-Unis, observent que « *les visiteurs de musées novices manquent souvent d'expérience lorsqu'il s'agit d'interpréter et d'entrer en relation avec des œuvres d'art. Nous avons observé des visiteurs qui passent rapidement dans les galeries, qui lancent un regard aux œuvres exposées, et occasionnellement lisent les cartels* ». Constat que l'on peut mettre en relation avec la phrase de Nina Simon, directrice du *Museum of Art & History* de Santa Cruz, consultante renommée dans le monde muséal, et auteur du livre *The Participatory Museum* (2010) dans lequel elle explique que « *poser des questions est une technique commune pour inciter les visiteurs à réagir face aux œuvres, à s'impliquer face à elles, et pour susciter*

---

<sup>25</sup> Entretien mené avec Noémie Tassel, cf annexe 1.

<sup>26</sup> Shaer, O., et al, *Art App-reciation: Fostering Engagement and Reflection in Museums through a Social-Mobile Application*. In J. Trant and D. Bearman (eds). *Museums and the Web 2011: Proceedings*. Toronto: Archives & Museum Informatics. Published March 31, 2011 – Consulté le 14 mai 2011.  
[http://conference.archimuse.com/mw2011/papers/art\\_app\\_reciation\\_fostering\\_engagement\\_and\\_ref](http://conference.archimuse.com/mw2011/papers/art_app_reciation_fostering_engagement_and_ref)

*un regard actif des œuvres d'art.* » Des questions menant au dialogue peuvent également créer des liens, non seulement entre le visiteur et l'œuvre d'art, mais aussi entre les visiteurs eux-mêmes, menant à une conversation autour de l'œuvre.

Or, cette méthode active d'éveil du regard du visiteur par le biais de questions, peut prendre place physiquement dans le musée, avec des médiateurs, mais peut également se faire sur les réseaux sociaux. Présenter un contenu sur un réseau social pourrait en théorie se faire dans une toute autre optique que sur un site institutionnel : sur ce dernier, elle serait accompagnée d'une notice et éventuellement du même texte explicatif qui pourrait se trouver sur le cartel de l'œuvre dans le musée : une information de type *descendant* donc, de l'autorité muséale vers le public. Au contraire, sur un réseau social comme Facebook, il semble aisé de présenter une œuvre et d'orienter le dialogue en posant des questions autour de l'œuvre, pour guider la réflexion des internautes.

D'ailleurs, ce commentaire laissé sur la page Facebook de la Tate révèle bien le potentiel de médiation que recèlent les réseaux sociaux : « *This is like doing an Art History course without the fees!* »<sup>27</sup> (C'est comme suivre un cours d'histoire de l'art gratuitement !)

Cependant, une telle approche nécessite une certaine expertise chez la personne en charge de l'animation de la communauté sur internet, comme nous y reviendront plus loin. Par ailleurs, nous verrons également qu'il est malaisé de nouer un réel dialogue sur un média comme Facebook dans la pratique.

#### **1.2.4.4. Utiliser les médias sociaux comme composante d'un dispositif de médiation.**

Le web 2.0 peut, en outre d'être utilisé en soi comme un outil de médiation, servir d'outil annexe intégré à un projet plus global. C'est l'objet du Projet ARTeMuse, présenté dans l'article cité plus haut (*Art App-reciation: Fostering Engagement and Reflection in Museums through a Social-Mobile Application*) : ce projet vise à créer une application destinée à la médiation *in situ*, à se substituer à un audioguide classique. Elle en présente la principale caractéristique (guider le visiteur à travers le musée) mais le rend beaucoup plus « actif » dans sa visite. Lorsqu'il approche d'une œuvre d'art, l'application lui suggère des manières de la regarder (« Faites le tour de la statue ») et lui pose des questions à son propos afin d'éveiller son attention et de l'inciter à réfléchir de lui-même. Ici, la dimension de média social est une composante de l'application : les visiteurs peuvent partager sur Facebook les œuvres qu'ils ont vues, par exemple. Pour les concepteurs d'ARTeMuse, il s'agit d'un élément important pour le visiteur car, selon Falk (2009), les visiteurs de musées sont presque toujours motivés par le désir de combler un besoin identitaire. Visiter un musée, en effet, a une

---

<sup>27</sup> <http://www.facebook.com/tategallery> - consulté le 14/05/2011



répercussion importante sur l'idée que l'on se fait de soi-même ainsi que sur celle que l'on renvoie aux autres. Permettre l'utilisation de Facebook facilite donc l'accomplissement de ce geste identitaire important pour les visiteurs. Et dans le même temps, elle facilite la diffusion des contenus du musée sur le réseau social...

### 1.2.5. Les atouts des musées sur les médias sociaux

Avec l'essor du web 2.0, de nombreuses marques ont saisi l'occasion de se lancer sur les médias sociaux, et notamment les réseaux sociaux. Une opportunité tentante de toucher un grand nombre de consommateurs potentiels, de surfer sur les possibilités de bouche à oreille démultiplié... etc. Cependant, la présence des marques sur les réseaux sociaux n'a pas toujours porté ses fruits. Susan Fournier et Jill Avery, dans leur article *the Uninvited Brand* de mai 2011 dans la revue *Business Horizons* de la Kelley School of Business<sup>28</sup>, constatent qu'« en dépit du désir des marketeurs d'utiliser à leur avantage les technologies du web 2.0, ils sont confrontés à une dure vérité : le Web n'a pas été créé pour vendre des produits, mais pour relier des personnes dans des réseaux de conversations collectifs » et que « les marques ne sont pas toujours bienvenues sur les médias sociaux. [...] la plupart d'entre elles ne semblent pas authentiques parmi les conversations. » Elles ne s'intègrent pas bien dans les conversations des internautes, dans la mesure où elles tiennent un discours commercial.

Michael Zeisser<sup>29</sup> remarque également dans un article sur le sujet que « *Le bouche à oreille généré par les réseaux sociaux est une forme de marketing qui se mérite – contrairement à la publicité traditionnelle qui peut être achetée.* » Autrement dit, il faut se montrer véritablement utile à l'internaute qui a le pouvoir de décider s'il diffusera, ou non, le message de la marque.

Sur ce terrain-là, les musées ont de véritables atouts par rapport aux marques commerciales.

Tout d'abord, la culture est un sujet de sociabilité : on aime parler de ses expériences culturelles. La culture est un sujet d'interaction privilégié<sup>30</sup> et trouve donc parfaitement sa place sur les réseaux sociaux. En effet, comme mentionné plus haut, la culture relève largement d'un processus identitaire chez l'individu : parler de ses expériences culturelles permet d'afficher sa propre culture, de montrer

---

<sup>28</sup> S. Fournier, J. Avery, *The Uninvited Brand*. Business Horizons Volume 54, Issue 3, May-June 2011, Pages 193-207

<sup>29</sup> M. Zeisser, *Unlocking the elusive Power of social Networks*. McKinsey Quarterly 2010 Issue 3, p28-30.

<sup>30</sup> D. Bourgeon-Renault, S. Debenedetti, A. Gombault, C. Petr (2009) *Marketing de l'Art et de la Culture*, Dunod, Paris.

son appartenance à un monde désirable. Pour l'estime de soi aussi bien que pour l'image renvoyée aux autres, la culture est un élément important.

Or les réseaux sociaux sont un lieu où l'expression de l'identité prend une place importante. Rappelons-nous que l'identité est l'un des sept blocs fonctionnels que l'on peut utiliser pour décrire les réseaux sociaux<sup>31</sup>. Et pour certaines plateformes, l'identité prend une place prépondérante : Facebook et Myspace offrent des environnements idéaux pour des comportements d'auto-présentation<sup>32</sup>. Dans ce cadre, des messages et contenus liés à la culture ont de grandes chances d'être diffusés puisqu'ils sont considérés comme valorisants. En outre, la recherche en psychologie des médias a montré une corrélation entre le narcissisme et la faible estime de soi d'un individu, avec l'intensité de son activité sur Facebook<sup>33</sup>, ce qui tendrait à suggérer que l'activité sur Facebook a un but de renforcement de l'estime de soi et d'affirmation de son identité. Dans ce cadre, les contenus culturels peuvent être d'autant plus valorisés, et donc diffusés.

Ensuite, les musées possèdent un contenu riche qui leur donne un réel avantage sur les médias sociaux. Le manque d'authenticité des marques cité plus haut provient à la fois de leur discours commercial et de leur manque de contenu intéressant. Or, les médias sociaux sont fondés sur la discussion et l'échange de contenu, éléments primordiaux. Comme la stratégie des musées sur Internet, du fait de leur mission, peut ne pas être commerciale, cela les rend beaucoup plus légitimes sur les médias sociaux, et surtout, ils ont le patrimoine culturel nécessaire pour élaborer un contenu digne d'intérêt, à apporter à la conversation collective qui prend place sur les médias sociaux.

### **1.3. La nature de l'utilisation des médias sociaux – conséquences pour les musées**

Après avoir vu les motivations et les atouts qu'ont les musées pour mettre en œuvre une stratégie sur les médias sociaux, examinons de plus près les caractéristiques que peut prendre l'expérience culturelle sur les médias sociaux, et les conséquences qui en découlent pour les musées.

---

<sup>31</sup> S. Fournier, K. Hermkens, I. McCarthy, B. Silvestre, *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media* Business Horizons Volume 54, Issue 3, May-June 2011, Pages 241-251

<sup>32</sup> Krämer CN, Winter S. *Impression management 2.0: the relationship of self-esteem, extraversion, self-efficacy, and self-presentation within social networking sites*. Journal of Media Psychology 2008; 20:106–16..

<sup>33</sup> S.Mehdizadeh, *Self-Presentation 2.0: Narcissism and Self-Esteem on Facebook*. Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking Volume 13, Number 4, 2010, pages 357-364.

### 1.3.1. Substituabilité ou complémentarité du numérique avec la visite physique ?

Une première question d'importance est celle de la place que prend l'expérience culturelle sur internet, et plus précisément sur les médias sociaux qui sont le sujet de notre étude, dans le phénomène de consommation culturelle, en particulier à l'égard de la visite réelle.

La question, à vrai dire, se pose plus généralement à propos de tous les dispositifs culturels mis en place par les musées sur internet, qu'il s'agisse de visites d'expositions virtuelles, de catalogues des expositions en 3D... ou de contenus et de dialogues sur les médias sociaux – vidéos d'interviews d'artistes sur Youtube, photographies d'œuvres sur Flickr, etc.

Elizabeth Caillet s'interrogeait déjà en 1995<sup>34</sup> : « *La question se pose de savoir quel est le risque de remplacement du musée par les produits audiovisuels et interactifs, par tous ces êtres virtuels qui, prétend-on, vont prendre une place de plus en plus grande dans nos vies. Le musée va-t-il devenir un musée à distance ?* »

L'histoire a cependant infirmé ces craintes jusqu'à présent. Les dispositifs numériques n'ont cessé de croître en nombre et en qualité depuis une dizaine d'années, et pourtant la fréquentation des musées ne diminue pas. Pour les Musées de France, elle est restée stable entre 1999 et 2003 et a même connu une augmentation importante (+25%) entre 2004 et 2008.<sup>35</sup>

Les théories sur la consommation culturelle se joignent à ces constats pour écarter la crainte de la substitution. La recherche nous dit que les biens culturels appartiennent à la catégorie des « biens d'expérience » : on ne peut connaître leur valeur que simultanément à leur consommation. Or, les biens d'expérience ont la caractéristique d'être *addictifs* : contrairement aux autres biens, dont la consommation entraîne un sentiment de satiété, plus on consomme un bien d'expérience, plus on a envie d'en consommer – la culture est une expérience addictive. Selon la théorie, donc, avoir une expérience culturelle sur Internet n'amène pas le sentiment de satiété qui pourrait faire renoncer à la visite réelle. Au contraire, elle peut en éveiller le désir.

Par ailleurs, l'art et la culture sont des disciplines que l'on apprécie davantage si l'on en a déjà une certaine connaissance. Il est donc tout à fait à l'avantage des musées de mettre à disposition du public des dispositifs numériques qui lui permettent d'accroître sa familiarité avec la culture, afin

---

<sup>34</sup> Élisabeth Caillet, *À l'approche du musée, la médiation culturelle*, Lyon, PUL, 1995, p. 231-232

<sup>35</sup> Etude *Musées – chiffres clés 2010* du ministère de la Culture et étude – Consulté le 20 mai 2011 - <http://www2.culture.gouv.fr/culture/deps/chiffres-cles2010/03-musees-2010.pdf> et Etude *Les Musées de France en 2003 – résultats de l'enquête 2004*. Les notes statistiques du Deps, 17, 2006.- Consulté le 20 mai 2011. <http://www2.culture.gouv.fr/culture/deps/2008/pdf/nstat17.pdf>

d'éveiller sa curiosité et son envie d'aller voir le musée *in situ*, et sa capacité à profiter au mieux de sa visite.

Les faits viennent à l'appui de la théorie, pour autant qu'on puisse le mesurer. En tout cas, pour le château de Versailles, depuis la mise en place des nombreux dispositifs multimédia accessibles en ligne, et qui reçoivent beaucoup de visites (plus de 5,5 millions de visiteurs uniques par an), le nombre de visiteurs réels du Château n'a pas baissé, il est même en légère augmentation.<sup>36</sup>

Ces considérations concernent l'ensemble des dispositifs numériques mis en place par les musées, pas seulement les médias sociaux ; cependant, il n'y a aucune raison pour que ceux-ci échappent à la règle. L'expérience culturelle que l'on peut trouver sur les médias sociaux – dialogue et informations sur les plateformes orientées conversation, photographies d'œuvres, etc... n'est pas de la même nature que l'expérience que l'on peut vivre *in situ*. Une expérience virtuelle qui tout au plus offre à voir des reproductions d'œuvres n'est pas substituable à l'expérience esthétique née de la rencontre d'un visiteur et de la matérialité d'une œuvre.<sup>37</sup>

On peut donc trouver une complémentarité plutôt qu'une substituabilité entre expériences culturelles virtuelles et réelles. La complémentarité se trouve dans les usages que nous évoquions plus haut : le fait que les réseaux sociaux combinés aux autres dispositifs numériques des musées peuvent servir à préparer et prolonger la visite physique. Les conclusions d'une étude menée en 2010 pour le *Art Council England* au Royaume-Uni<sup>38</sup> sur l'usage d'Internet dans le domaine de la culture au sens large (pas seulement les musées, mais également le spectacle vivant, la musique, etc) vont dans le même sens : les médias numériques sont utilisés comme un complément plutôt que comme un substitut pour l'expérience « live ».

Les médias sociaux ont la caractéristique d'ajouter une dimension relationnelle à cette prolongation de l'expérience de visite, ce qui peut favoriser de nouvelles visites. La stratégie numérique d'un musée gagne à être conçue de cette manière : les contenus diffusés sur Internet doivent avoir pour objectif d'éveiller l'attention et la curiosité du public, de nourrir sa culture et sa connaissance théorique des œuvres exposées au musées, afin de lui donner l'envie de transformer cette expérience virtuelle par une visite sur les lieux du musée.

---

<sup>36</sup> Entretien mené avec Laurent Gaveau, cf annexe 1.

<sup>37</sup> DAVALLON Jean, HANA GOTTESDIENER et JOËLLE LE MAREC. 1999. « Les CD-Roms de musée, vers de nouveaux rapports du public des œuvres ? », *Arts et multimédia. L'œuvre d'art et sa reproduction à l'ère des médias interactifs*.- Publications de la Sorbonne, Paris, p. 135-148.

<sup>38</sup> *Digital Audiences engagement with arts and culture*, MTM London, 2010. London: Arts Council England - [http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/doc/Digital\\_audiences\\_final.pdf](http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/doc/Digital_audiences_final.pdf) consulté le 22/05/2011

### 1.3.2. Un nouveau paradigme de communication

#### 1.3.2.1. Une dilution de l'autorité

Les médias sociaux ont cette autre caractéristique de présenter un nouveau paradigme de communication. Là où le web 1.0 permettait une communication « descendante », exprimant la voix de l'autorité et de l'expertise, le web 2.0 laisse tout un chacun s'exprimer, dans un esprit participatif. Ce changement de paradigme se révèle notamment dans un changement technologique (les réseaux sociaux rendent l'expression individuelle extrêmement facile, là où le web 1.0 imposait la création d'un site). Les différents médias sociaux révèlent ce paradigme à des degrés plus ou moins poussés : sur un blog, la communication reste assez unidirectionnelle, les visiteurs pouvant s'exprimer au moyen de commentaires qui ne sont pas du tout mis au même plan que les articles de l'auteur du blog ; mais sur les réseaux sociaux, ce nouveau paradigme est poussé à l'extrême.

Il implique donc pour le musée de se défaire, sur les réseaux sociaux du moins, du mode de communication qui lui est le plus familier, la voix de l'autorité. C'est la communication traditionnellement employée sur les brochures, les cartels, les sites institutionnels. Une communication qui admet un émetteur expert, le musée, et des récepteurs, le public. Celui-ci n'a, dans ce paradigme de communication, pas son mot à dire – ce qui n'est dans l'absolu pas forcément une mauvaise chose puisqu'il n'est pas détenteur de l'expertise.

Cependant, la voix de l'autorité (« *Unassailable Voice* ») a été critiquée par Peter Walsh dans son article écrit à l'occasion de la conférence *Museum and the Web* de 1997<sup>39</sup>. Cette voix onctueuse et standardisée que l'on retrouve à l'identique dans les audioguides de la plupart des musées et qui s'exprime également sur les cartels n'est en réalité que le reflet atone de compromis, atteints au terme de débats passionnés entre les chercheurs et conservateurs, et qui seraient sûrement beaucoup plus intéressants pour le visiteur, écrit-il. A trop vouloir être neutre et objective, cette voix n'est pas entièrement bénéfique dans les musées. « Elle a tendance à exacerber l'atmosphère légèrement paternaliste que l'on trouve en particulier dans les plus grandes institutions [...]. Cette atmosphère institutionnelle repousse complètement certaines personnes, et irrite vaguement les autres. »

Les musées, poursuit Peter Walsh, ont essayé dans les premiers temps de transposer ce mode de communication sur Internet. Cependant, l'incertitude fondamentale liée à la nature du Web (difficile authentification des sources, changement incessant, confusion entre faits et fiction) le rend défavorable à ce genre de communication. Il est possible, bien entendu, de créer une illusion, dit-il –

---

<sup>39</sup> Peter Walsh, *the Web and the unassailable voice*, <http://www.archimuse.com/mw97/speak/walsh.htm>, consulté le 15/05/2011

« *Mais les musées doivent trouver une nouvelle voix sur le Web* ». Il suggère que les musées se sont si longtemps reposés sur cette voix de l'autorité qu'il est devenu difficile pour eux d'imaginer d'autres formes de communication... « *Comme le dialogue Socratique, par exemple* ». Cet article de 1997 prévoyait déjà les évolutions à venir avec le Web 2.0, des années plus tard. Il plaide en effet pour le passage d'une communication « monologue » au « dialogue » et à l'exploitation de l' « interactivité du Web ».

Ce dialogue et cette interactivité sont les principes mêmes qui sous-tendent le Web 2.0 et les médias sociaux. Cependant, il est encore vrai qu'ils présentent des défis à relever pour les musées, qui n'ont pas l'habitude de ce type de communication.

Plus encore que dans le Web 1.0, on assiste à une dilution de l'autorité dans le Web 2.0, et les propos de Peter Walsh se trouvent confirmés. Par la manière dont sont configurées les plateformes de réseaux sociaux, les institutions et les particuliers sont placés presque sur le même plan. Si l'on prend l'exemple de Twitter, rien ne distingue le compte d'un musée de celui d'un utilisateur. Sur Flickr, n'importe qui peut créer un groupe et mettre en ligne une collection de photographies. Sur Facebook, les organisations peuvent avoir des « pages », contrairement aux utilisateurs qui ont des « profils », mais le principe et surtout la charte graphique restent les mêmes. Les possibilités de personnalisation sont en général faibles. Rien de particulier ne distingue donc l'émetteur institutionnel des autres utilisateurs. Par ailleurs, la possibilité pour n'importe quel utilisateur de rediffuser une information émise par un musée contribue encore à la confusion sur la provenance de l'information.

La Tate Gallery mentionne ainsi, dans la stratégie de la *Tate Online* pour 2010-2012<sup>40</sup>, à propos de la cohabitation de la voix des utilisateurs et de celle de l'institution, que « *L'un des défis que cela pose, est de savoir comment communiquer l'autorité de l'expertise et de la recherche de la Tate parmi une myriade de voix et d'opinions. Cependant, nous voyons cela comme un problème qui peut être résolu par le design plutôt que par l'architecture [du site], et ainsi les voix des utilisateurs et celle de la Tate pourront être mêlées* ». En d'autres termes, tant que le public peut facilement faire la différence entre la voix de la Tate Gallery et celle des autres usagers, il n'est pas grave, et même souhaitable, de voir celles-ci réunies au même endroit. Cependant, la Tate écrit cela à propos de l'intégration de commentaires du public sur son propre site internet, où en effet, il a la maîtrise du design des commentaires. Sur un réseau tel que Facebook, la maîtrise n'est pas si grande : seul le nom d'utilisateur et sa petite photographie distinguent les auteurs des messages. Cela doit-il être considéré comme suffisant ?

---

<sup>40</sup> <http://www.tate.org.uk/research/tateresearch/tatepapers/10spring/stack.shtm> - consulté le 31/05/2011

Le vif succès de Twitter dans le milieu des contributeurs actifs du web provient en partie de son utilisation comme d'un outil démocratique de diffusion de l'information : ceux qui sont au plus proche de l'information peuvent la diffuser instantanément, plus rapidement voire plus efficacement que les experts du domaine, les journalistes. En cela, Twitter symbolise l'une des caractéristiques du Web 2.0 : la valeur donnée à la voix de l'utilisateur anonyme. Chacun peut avoir quelque chose d'intérêt à dire ou à partager, et les réseaux sociaux sont là pour l'aider à le faire. Dès lors, la place de l'autorité institutionnelle sur ces mêmes réseaux sociaux est loin d'être assurée. C'est en tout cas une crainte légitime que peuvent avoir les institutions muséales. Si l'autorité se dilue, si la « foi aveugle » dans sa voix – que mentionne Peter Walsh – n'existe plus, alors l'une des stratégies à adopter est probablement ce dialogue socratique qu'il mentionnait : le dialogue raisonné.

Par ailleurs, les réseaux sociaux sont créés principalement pour favoriser la communication entre les utilisateurs. Cela permet de dynamiser le bouche à oreille, ce qui est une bonne chose – lorsqu'il est positif – mais cela permet aussi l'instauration d'un dialogue usager-usager, à propos d'un tiers – qui pourrait être le musée – et ceci sur la place publique que sont les réseaux sociaux. Quelle attitude adopter face à ces nouveaux usages émergents ? Il s'agit d'une situation sans précédent pour les musées, qu'ils doivent apprendre à gérer et exploiter.

### **1.3.2.2. Une remise en question de la place du public**

Le changement de paradigme communicationnel lié au web 2.0 amène donc, avec cette dilution de l'autorité, une remise en cause de l'asymétrie entre le musée et son public. Si c'est une relation de dialogue qui est vouée à s'établir sur les médias sociaux, c'est la place du public dans la stratégie de communication du musée qui est remise en question. Que faire de la voix du public ? Quelle place lui donner ? Finalement, est-il dans l'intérêt des musées de prendre part à ce dialogue avec les publics sur les réseaux sociaux ?

Scott Billing remarque, dans un article écrit pour le blog de MuseumNext<sup>41</sup>, que les musées peuvent avoir beaucoup à apprendre du public sur certains sujets, et un dialogue pourrait être enrichissant pour eux aussi. Mais ils doivent d'abord définir leur but exact, et déterminer ce que les réseaux sociaux peuvent leur offrir en termes de possibilités.

Car la question se pose : certains musées comptent des milliers, voire des dizaines de fans sur Facebook, et « la vraie question est de savoir qu'en faire ». Quelle place donner à ce public qui manifeste son intérêt ?

Et même s'il s'agit simplement de répondre aux questions des internautes, le musée est-il prêt à y consacrer les ressources nécessaires ?

---

<sup>41</sup> <http://www.museumnext.org/2010/blog/social-media-dialogue>, consulté le 15/05/2011.

De la même manière, on peut s'interroger sur les implications de l'organisation par les musées de concours de photographie, dont Flickr est un support efficace. Si l'on prend l'exemple du concours de photographies organisé par le Château de Versailles à l'occasion de l'exposition « Versailles photographié, 1850-2010 », les visiteurs ont été invités à poster leurs photographies sur un groupe Flickr dédié, et le palmarès des 11 premières photos est visible sur le site internet de l'institution, sur une page dédiée. Cependant, est-il évident de procéder ainsi ? La question se pose en tout cas. A quoi le musée s'engage-t-il en invitant l'internaute au dialogue et à la participation ? Quelle place doit lui être consacrée ?

### **1.3.3. Une remise en question du contrôle exercé par l'institution**

L'évocation du nouveau paradigme de communication en vogue sur les médias sociaux ne peut qu'amener également celle de la potentielle perte du contrôle que peuvent exercer les musées sur les contenus publiés. Permettre et même susciter l'expression des internautes et l'interaction est une porte ouverte sur d'éventuels débordements. Gérer ces imprévus est une pratique à laquelle les musées ne sont pas habitués. Ainsi, le forum ouvert par le Château de Versailles pour l'exposition Jeff Koons a été envahi par des groupes organisés extrêmes, et hostiles à l'exposition. Le forum a donc dû être fermé.

Il est donc évident que des plates-formes 2.0 nécessitent une modération. Mais sans aller jusqu'à des exemples aussi extrêmes, on peut imaginer des formes d'expression dérangeantes pour les musées sans être contraires à l'éthique, et donc sans relever de la modération. Que faire face à des messages qui remettraient en cause une théorie artistique ou scientifique concernant une œuvre exposée au musée par exemple ? Ce message peut-il rester sans réponse, au risque de générer un malaise parmi les internautes qui auront lu la question et ne verront pas de réponse apparaître ? Les musées ont-ils la possibilité de s'engager dans un dialogue (qui serait sûrement très enrichissant pour les internautes, voire pour le musée aussi) ? Cela nécessiterait des ressources et l'implication de spécialistes...

La plate-forme Musetrek (déjà évoquée ci-dessus) permet aux utilisateurs de créer des parcours culturels, en extérieur mais aussi dans les musées partenaires, en sélectionnant des œuvres et en leur adjoignant des commentaires, qui pourraient être des analyses artistiques. Même s'il est clair sur la plate-forme que ces commentaires n'émanent pas du musée, ils sont tout de même attachés à un contenu géolocalisé dans le musée... virtuellement, ils sont donc attachés au musée. Quelle doit être l'attitude du musée face à ces commentaires ? Peuvent-ils être un danger pour l'expertise du musée ? De manière générale, les réseaux sociaux et la dilution de l'autorité que nous avons



constatée, sont-ils un danger pour les détenteurs de l'expertise ? Le musée risque-t-il de voir les visiteurs se détourner de sa voix pour aller lire des commentaires d'autres visiteurs, qui pourraient soutenir des théories artistiques différentes, voire des faits ou analyses erronés ?

A ce problème de contrôle qui est souvent un frein à l'adoption des réseaux sociaux par les musées, il faut probablement donner deux réponses élémentaires : une certaine perte de contrôle est inéluctable, d'une part, et d'autre part, une modération adaptée – qui nécessite un investissement certain en ressources – devrait résoudre les problèmes les plus flagrants de manquement au respect ou à l'éthique. Afin de répondre à toutes les questions ou commentaires de manière constructive, l'investissement en ressources devra être plus important encore, puisqu'il s'agira probablement de répondre à des questions relevant du domaine d'expertise du musée.

Relativement au danger potentiel que nous évoquions plus haut, celui de voir la voix du public concurrencer celle du musée grâce au canal d'expression que lui proposent les réseaux sociaux, les faits semblent indiquer qu'il peut être évité. Ainsi que le soulignent Noémie Tassel, directrice Europe du Projet Musetrek, et Emmanuel Mahé, corporate program manager à la direction de la communication de France Télécom - Orange <sup>42</sup>, **la demande pour les contenus labellisés par le musée, et donc pour l'expertise institutionnelle, reste très forte**. Il y a une fraction minoritaire du public qui souhaite s'exprimer, et qui serait frustrée de ne pas pouvoir le faire, explique Emmanuel Mahé. C'est pourquoi il faut lui donner un outil qui lui permette de le faire. Mais pour le reste du public, ce sont les contenus du musée qui sont les plus importants, et les commentaires des autres visiteurs ne les intéressent pas réellement.

#### 1.4. Les modalités d'utilisation des médias sociaux

Après avoir abordé les problématiques théoriques liées à l'utilisation des médias sociaux, penchons-nous sur les aspects concrets de la mise en œuvre d'une stratégie muséale de communication ou de médiation sur ceux-ci.

Tous les professionnels du secteur s'entendent généralement sur le fait qu'aller sur les réseaux sociaux nécessite d'avoir défini clairement ses objectifs et sa stratégie.

---

<sup>42</sup> Entretiens menés avec Noémie Tassel et Emmanuel Mahé, cf annexe 1.

### 1.4.1. Adapter les moyens aux objectifs

Comme nous l'avons vu plus haut, la particularité des médias sociaux est d'offrir de larges possibilités de diffusion d'information et d'interaction avec le public. Par ailleurs, il existe de nombreux médias sociaux qui présentent des particularités différentes : des blogs, aux wikis, aux réseaux sociaux.

Il conviendra donc pour le musée de définir le but dans lequel il souhaite utiliser les médias sociaux ; Il choisira ensuite en conséquence les médias sociaux les plus adaptés, et construira sa stratégie en fonction. Jean-Pierre Dalbéra souligne l'importance d'utiliser des réseaux sociaux complémentaires, chacun utilisé en adéquation avec ses fonctionnalités<sup>43</sup>.

#### 1.4.1.1. Diffuser de l'information

Beaucoup de musées utilisent simplement les réseaux sociaux comme un canal supplémentaire pour la diffusion de l'information qui peut par ailleurs être trouvée sur leur site Internet. Si cet usage peu ambitieux des réseaux sociaux n'apporte guère qu'une fenêtre de visibilité de plus au musée, c'est déjà un progrès important. Il faut comprendre que beaucoup de musées manquent de moyens pour mettre en œuvre une véritable stratégie sur les réseaux sociaux.

Pourtant, selon Peter Walsh<sup>44</sup>, même si l'on s'en tient à la diffusion de l'information, il pourrait être intéressant de diffuser une information différente sur les réseaux sociaux, de celle que l'on peut trouver sur les sites des institutions. En effet, l'image de transparence et de confiance qui est associée aux réseaux sociaux, et le caractère moins formel des propos qui y sont publiés, les rend propice à la diffusion d'informations sur les « coulisses » et le fonctionnement du musée. Tout ce qui montre, finalement, que le musée est une institution plus vivante que ne veut bien le laisser entendre cette « voix de l'autorité » (« *Unassailable Voice* ») dont il parle, est intéressant pour le public, et gagnerait à lui être dévoilé. Pourquoi le musée a-t-il choisi d'acquérir une œuvre plutôt qu'une autre ? Comment l'exposition X a-t-elle été organisée, quelle a été la ligne directrice qui a présidé au choix des œuvres ? Un réseau social comme Facebook, qui permet de publier des types de contenus différents, pourrait être utile pour une telle démarche. Un réseau tel que Twitter, plus destiné à la diffusion de courtes informations en temps réel, pourrait l'être également pour traduire plus ou moins « en direct » les décisions ou les arguments échangés dans les coulisses du musée. Un blog, plus adapté à de longs articles, sera le média idéal pour rendre compte d'une problématique donnée.

---

<sup>43</sup> Entretien mené avec Jean-Pierre Dalbéra, cf annexe 1.

<sup>44</sup> Walsh, P., the Web and the unassailable voice, <http://www.archimuse.com/mw97/speak/walsh.htm> - consulté le 15 mai 2011

#### **1.4.1.2. Engager le dialogue avec les internautes**

Au-delà de la simple diffusion d'informations, le musée peut choisir d'encourager le dialogue via les réseaux sociaux, comme nous l'évoquons plus haut. C'est déjà une bonne chose en terme de « buzz » marketing, puisque les activités des individus sur les réseaux sociaux sont diffusées à tout leur réseau (sur Facebook ou Twitter par exemple). Et comme nous l'évoquons plus haut, le dialogue est une forme d'implication et d'engagement du public intéressante en matière de médiation.

Cependant, selon Kevin Bacon, (cité par Scott Billing dans un article de MuseumNext) conservateur de photographies au *Royal Pavilion and Museums* de Brighton & Hove : « pour que la communication relève du dialogue, il est crucial d'avoir une troisième réplique [suivant la question et la réponse] pour montrer que les deux parties sont réactives »<sup>45</sup>. Selon lui, les sessions de questions/réponses ne relèvent donc pas du dialogue et sont seulement une activité habituelle, transposée sur le nouveau média, et non un véritable dialogue et un usage optimal du potentiel des réseaux sociaux.

#### **1.4.1.3. Proposer une participation au public**

Il est tentant d'utiliser la facilité d'interaction permise par les réseaux sociaux pour faire appel à diverses formes de participation du public. La participation, représentant une démarche d'implication de la part du public dans sa relation avec le musée, pourrait permettre d'élever le niveau d'intérêt porté par le public à cette relation, marquer sa mémoire, et augmenter son envie d'en parler, induisant ainsi un bouche à oreille positif. Nous examinons ici plus en détails les tenants et aboutissants de la participation du public.

##### **1.4.1.3.1. Qui participe et comment ?**

Forrester a publié en 2010 une étude sur le comportement des internautes sur les médias sociaux.<sup>46</sup>

Pour eux, les internautes sur les médias sociaux ont des comportements qui relèvent de 6 catégories :

- Les *créateurs*, qui produisent et diffusent du contenu sur les réseaux sociaux (blogs, vidéos...)
- Les « *conversationalists* », qui mettent à jour leur statut sur Facebook ou émettent des tweets sur Twitter.
- Les *critiques*, qui émettent des commentaires, des avis, qui « notent » les contenus, etc
- Les *collectionneurs*, qui utilisent des agrégateurs de flux, qui organisent leurs photos ou leurs favoris en leur adjoignant des « tags »
- Les « *suiveurs* », qui créent un profil sur les réseaux sociaux

---

<sup>45</sup> [www.museumnext.org/2010/blog/social-media-dialogue](http://www.museumnext.org/2010/blog/social-media-dialogue), consulté le 15/05/2011

<sup>46</sup> J. Anderson, J. Bernoff, R. Reitsma, E. Sorensten, *A Global Update of Social Technographic*, 2010, Forrester

- Les *spectateurs*, qui suivent l'activité des blogs et des réseaux sociaux
- Les *inactifs*, qui ne vont pas sur les réseaux sociaux

Forrester donne comme pourcentage, pour les créateurs, 23% des internautes aux Etats-Unis, et seulement 14% en Europe. Une autre étude menée au Royaume-Uni en 2010<sup>47</sup> a trouvé que 6% seulement des internautes ont « créé quelque chose d'artistique » dans les 12 derniers mois.

Nina Simon, consultante spécialisée sur la question de la participation dans les musées et auteur du livre « *The Participatory Museum* »<sup>48</sup>, remarque que cette part de *créateurs* est assez faible, surtout quand on considère que la plupart des créateurs sont probablement « spécialisés » dans un champ donné (ils tiennent un blog, ou postent leurs photos sur Flickr) et qu'en conséquence, sur un projet participatif donné, la part de l'audience à poster du contenu sera encore plus faible. Par exemple, écrit-elle, seulement 0,16% des visiteurs de Youtube ont un jour publié une vidéo sur la plate-forme. Le chiffre s'élève à 0,2% pour les visiteurs de Flickr qui y ont posté une photographie.

Certaines personnes choisissent une manière différente de participer : ce sont les *critiques*, qui préfèrent « organiser » l'information et le contenu disponible sur le web, en émettant des commentaires, en les notant, et les *collectionneurs*, qui leur apposent des tags. Les critiques sont respectivement 33% aux Etats-Unis et 21% en Europe, et les *collectionneurs*, respectivement 21% et 6%.

Ces différents types de comportement sur Internet appellent différents types de projets participatifs. Ainsi, selon Nina Simon, Youtube, qui semble au premier abord être une plateforme destinée aux créateurs (pour meilleur exemple, son slogan, « *Broadcast Yourself* » (*Diffusez-vous*)), fait également une part belle aux autres types de comportement. Les commentaires sont bienvenus et lisibles ; on peut noter les vidéos ; les collectionneurs peuvent composer une liste de vidéos favorites et l'organiser ; même les « suiveurs » qui se contentent de regarder les vidéos sont mis en valeur d'une certaine manière puisque leur visionnage de la vidéo incrémente le compteur d'une unité. Et, souligne-t-elle, il suffit d'une très petite proportion de créateurs, pour que l'expérience de l'utilisateur soit intéressante : en effet, grâce aux contributions des autres (commentaires, notes, etc) il est beaucoup plus facile d'accéder aux contenus intéressants.

Identifier ces types de comportements des internautes et avoir une idée de la proportion d'internautes qu'ils concernent permet d'enrichir la réflexion sur le type de participation que peuvent proposer les musées au public. Aussi intéressant qu'il soit de faire appel à une création de

---

<sup>47</sup> *Digital Audiences engagement with arts and culture*, MTM London, 2010. London: Arts Council England - [http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/doc/Digital\\_audiences\\_final.pdf](http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/doc/Digital_audiences_final.pdf) consulté le 22/05/2011

<sup>48</sup> Nina Simon, *The participatory Museum*, 2010. <http://www.participatorymuseum.org/chapter1/> consulté le 18 mai 2011

contenu de la part du public – comme un concours de photographies –, il serait dommage de s'en tenir là puisque le projet ne concernerait qu'une petite partie du public, ceux qui tombent dans la catégorie des « créateurs ». Selon Nina Simon, il est tout aussi intéressant de faire appel à d'autres types de participation : demander aux internautes de commenter les œuvres ou leurs notices ; d'aider à leur classification ; etc.

C'est l'objet de projets tels que Musetrek ou la Communauté Louvre<sup>49</sup> qui font plutôt appel à des compétences de classification et de critique qu'à des talents de création pure. Sur ces deux projets, qui sont encore assez récents et en phase expérimentale, il est difficile d'avoir assez de recul pour émettre un jugement sur leur éventuel succès. Cependant, ces démarches sont intéressantes en elles-mêmes, d'autant plus qu'elles peuvent potentiellement être réellement utiles pour les musées. Faire appel à des créations des internautes pose la difficile problématique du statut à accorder à ces créations, et de la place à leur donner dans l'institution. Demander au public de contribuer à classer des œuvres grâce à un système de tags peut être véritablement utile, si cela relève d'une démarche réfléchie : ainsi, le Louvre le fait pour « moderniser » et rendre plus intuitive la classification de ses œuvres. Musetrek permet au public de créer ses propres parcours d'œuvres ou de points d'intérêts, permettant l'émergence de nouvelles clés d'entrée dans le patrimoine culturel. Sur un principe similaire à la Communauté Louvre, quoique sur son propre site (et non sur celui d'une plateforme ad hoc), le Powerhouse Museum de Sydney a ouvert depuis 2006 son catalogue numérique à la participation du public, par le même moyen d'association de tags aux objets<sup>50</sup>. Ainsi que nous le développerons plus bas, ce projet rencontre un succès conséquent.

#### 1.4.1.3.2. Quel genre de contributions pour quels musées ?

A première vue, tous les musées ne sont pas égaux devant les possibilités offertes par la participation des publics. Il peut sembler plus facile de susciter des participations intéressantes dans le cadre d'un musée d'histoire naturelle, d'histoire, d'ethnologie... que dans le cadre d'un musée d'art, car la discipline et la démarche de participation peuvent être moins intimidantes. La gestion des contributions du public surtout est sans doute plus aisée : dans le cas d'un concours de photographies, par exemple, il est possible pour un musée de sciences naturelles de les exposer sans se poser la question de savoir s'il s'agit d'œuvres d'art, et de leur légitimité à être exposées. Ce genre de démarche est plus difficile à entreprendre dans un musée d'art, où l'on s'attendrait à ne voir exposées que des œuvres d'art...

---

<sup>49</sup> Se référer à la description du projet Communauté Louvre dans l'étude de cas sur le Musée du Louvre

<sup>50</sup> Chan, S., Tagging and Searching – Serendipity and museum collection databases, in J. Trant and D. Bearman (eds.). *Museums and the Web 2007: Proceedings*, Toronto: Archives & Museum Informatics, published March 1, 2007- consulté le 30 mai 2011. <http://www.archimuse.com/mw2007/papers/chan/chan.html>

Cependant, il existe de nombreuses manières de contourner cet écueil. Le Brooklyn Museum, par exemple, second musée d'art de New York, sollicite souvent, dans le cadre de ses expositions, des envois de photographies sur le même thème que l'exposition. Leur valeur artistique n'est pas un critère important puisque les photographies sélectionnées pour l'exposition, ou pour être commentées sur le blog du musée, viennent en soutien documentaire au projet d'exposition, et ne sont pas exposées comme des œuvres d'art. Un bon exemple en est l'exposition *Goodbye Cooney Island ?* où des photographies soumises par les internautes ont été sélectionnées pour figurer sur le blog<sup>51</sup> du musée.

Les musées d'art peuvent également bénéficier des projets participatifs qui ne demandent pas une œuvre de création, mais plutôt de classification. Si l'on prend l'exemple du musée du Louvre, celui-ci demande au public une participation à la classification des œuvres, via l'association de tags à celles-ci sur le site de la Communauté Louvre.

#### 1.4.1.3.3. Quelle valeur réelle de ces participations pour les musées ?

Ces projets participatifs ont une valeur certaine auprès de la fraction du public qui souhaite s'exprimer et participer, et apprécie de pouvoir le faire. Cependant, selon Nina Simon<sup>52</sup>, ce n'est pas assez. Un projet participatif doit pouvoir porter les missions de l'institution : avoir un but d'éducation, ou d'attraction de nouveaux publics, ou celui de rassembler et conserver des contenus générés par le public. De même que l'ensemble de la stratégie numérique du musée, les objectifs doivent être soigneusement réfléchis. Cela permet aussi de communiquer ce but au public afin que celui-ci se sente, lui aussi, investi d'une mission, et cherche réellement à rendre ses participations constructives. C'est pourquoi la question principale à se poser, avant d'organiser un tel projet, doit être celle du but recherché et du sens que l'on donnera aux participations du public.

Si celles-ci ne peuvent pas être valorisées par le musée, et de manière visible pour les participants, cela porte préjudice au projet dans son ensemble : l'institution aura investi des ressources dans un projet dont le résultat est sans valeur pour elle, et les participants ressentiront une frustration certaine à s'en apercevoir. Qu'il s'agisse de lancer un concours de photographie ou de demander aux participants de participer à une nouvelle méthode de classification des œuvres, il faut donc avoir le moyen de valoriser les participations.

---

<sup>51</sup> <http://www.brooklynmuseum.org/community/blogosphere/2008/03/03/a-coney-island-renaissance/> - consulté le 30/05/2011

<sup>52</sup> Nina Simon, *The participatory Museum*, 2010. <http://www.participatorymuseum.org/chapter1/> consulté le 18 mai 2011

Selon *Srinivasan et al*<sup>53</sup>, l'idée d'appeler les internautes à participer à une nouvelle classification des collections d'œuvres est une initiative très importante.

Il existe en effet, écrivent les auteurs de l'article, une contradiction fondamentale entre la manière dont les musées conçoivent la connaissance et la manipule, dans un paradigme qui ne reconnaît que la voix des experts, et la manière dont le web 2.0 la conçoit, d'une manière plus participative : « *Bien que les partisans du musée 2.0 soient toujours engagés pour la création d'une communauté, le partage des ressources, l'implication dans les réseaux sociaux, et d'autres activités collaboratives importantes, ils le font, la plupart du temps, sans reconnaître le conflit fondamental entre ces nouveaux systèmes et les identités et usages des objets existants dans le musée[...]. Nous pensons que la séparation apparente entre cet héritage culturel et les projets participatifs liés aux TIC pourrait être comblée si l'on considérait le musée comme un espace de vie et de représentations fluides des objets qu'il contient* ». Les représentations des objets ou des œuvres sont modélisées par leur classification dans les catalogues. Or, ceux-ci ne représentent qu'une seule voix, celle de l'expertise du musée, qui parfois ne traduit pas la richesse du débat qui peut avoir eu lieu au moment de la classification d'une œuvre<sup>54</sup>, et la numérisation et la standardisation des catalogues de collections des musées, ont appauvri les catégories disponibles<sup>55</sup>, et donc encore une part de la richesse de connaissance représentée par les classifications. Or, les catalogues et la manière dont sont classées les œuvres, tout en traduisant une certaine représentation des œuvres, sont également, de manière plus pragmatique, la manière d'accéder aux œuvres. Il peut arriver que ces classifications soient difficilement navigables pour un public non expert, et que les catégories utilisées ne correspondent pas forcément à celles que le public utiliserait<sup>56</sup>. *Srinivasan et al* plaident donc pour ouvrir la classification des œuvres au public : cette démarche relève d'une nouvelle conception de la connaissance, et est un pas vers cette représentation fluide des objets qu'ils appellent. L'aide à la classification apportée par les internautes devrait être utilisée au cœur du musée, pour y représenter la richesse des points de vue. En effet, ils constatent que « *tandis que le musée permet à de nombreuses voix de s'exprimer, de différents experts, autorités, et même du public, celles-ci vont rarement au-delà d'une manifestation éducative, locale et temporaire, et sont rarement conservées de manière durable dans les systèmes de documentation du musée.* » Associer les contributions des visiteurs aux objets ou œuvres du musée permettrait d'enrichir le musée de la connaissance de

---

<sup>53</sup> Srinivasan et al, *Digital Museums and Diverse Cultural Knowledges : Moving Past the Traditional Catalog*. The Information Society, 25: 265–278, 2009

<sup>54</sup> Walsh, P., the Web and the unassailable voice, <http://www.archimuse.com/mw97/speak/walsh.htm> - consulté le 15 mai 2011

<sup>55</sup> Srinivasan et al, *Digital Museums and Diverse Cultural Knowledges : Moving Past the Traditional Catalog*. The Information Society, 25: 265–278, 2009

<sup>56</sup> C'est un fait constaté par le musée du Louvre, et qui est une des raisons du lancement du projet *Communauté Louvre*.

«  *multiples ontologies*  » : toutes les pratiques, rituels, histoires qui peuvent être associés à l'objet en question.

En termes de résultats, le projet *Steve* mené aux Etats-Unis par plusieurs musées d'art visait à étudier l'impact que pouvait avoir cette démarche de *social tagging*.<sup>57</sup> Lancé en 2005, le projet était destiné à faire appel aux internautes pour tagger des œuvres d'arts. Une plateforme dédiée a été créée à cet effet. Au cours de l'expérimentation, plus de 36 000 tags ont été recueillis. Les résultats de cette étude ont été concluants : le rapport publié en 2008<sup>58</sup> mentionne que les tags étaient bel et bien complémentaires à la taxonomie des musées (86% des tags recueillis n'y figuraient pas) et utiles (88,2% ont été jugés utiles pour la recherche par le personnel des musées). Les conclusions de l'étude suggèrent que l'ajout de tags par le public «  *permet d'approcher les œuvres d'art avec une perspective différente que celle de la documentation du musée. Les tags des utilisateurs offrent des points de vue supplémentaires à ceux qui existent dans la classification des musées. [...] les tags sont une couche d'information complémentaire à la documentation fournie par les professionnels du musée*  ».

En définitive donc, les projets participatifs peuvent avoir une réelle valeur pour le musée, en termes d'implication du public dans sa relation avec le musée, et également en termes d'enrichissement de leur documentation — puisque les contributions des internautes peuvent venir en complément de l'expertise du musée, sans toutefois se positionner sur le même plan et lui faire concurrence.

#### 1.4.2. Le choix des outils à utiliser

Une fois le projet défini, se pose la question des outils. Et principalement, s'il s'agit d'utiliser les médias sociaux, une question qui se pose aux professionnels est celle de la création d'une plateforme *ad hoc*, ou de l'utilisation de celles qui existent déjà.

##### 1.4.2.1. Les avantages des plateformes existantes

La plupart des musées, dans le cadre d'une stratégie numérique « classique », ont opté pour l'utilisation des médias sociaux déjà existants. C'est une démarche tout à fait logique, portée principalement par les caractéristiques de l'effet de réseau : Facebook, Twitter, Flickr, ont déjà atteint une masse critique d'utilisateurs et il est donc facile d'en toucher beaucoup à la fois, d'autant

---

<sup>57</sup> Chan, S., *Tagging and Searching – Serendipity and museum collection databases*, in J. Trant and D. Bearman (eds.), *Museums and the Web 2007: Proceedings*, Toronto: Archives & Museum Informatics, published March 1, 2007- consulté le 30 mai 2011. <http://www.archimuse.com/mw2007/papers/chan/chan.html>

<sup>58</sup> J. Trant, *Tagging, Folksonomy and Art Museums: Results of Steve.museum's research*. 2008 – Consulté le 05/06/2011. <http://conference.archimuse.com/files/trantSteveResearchReport2008.pdf>



plus que ceux-ci propageront les informations qui les intéressent à leurs relations sur ce même réseau. Par ailleurs, pour de simples considérations budgétaires et techniques, c'est la solution la plus économique. Ils peuvent être utilisés pour diffuser de l'information, instaurer un dialogue avec les utilisateurs, recueillir des participations créatives telles que des photographies pour Flickr ou des vidéos pour Youtube...

#### **1.4.2.2. Des plateformes dédiées pour des projets spécifiques**

Cependant, ces réseaux ne sont pas appropriés à toutes les démarches. Pour des projets précis et ambitieux, qui requièrent une participation du public, une plate-forme dédiée est probablement plus pertinente. « *D'expérience, il est très difficile d'impliquer une communauté Facebook dans une démarche de co-crédation de contenu* », remarque Emmanuel Mahé, corporate program manager à la direction de la communication de France Télécom - Orange<sup>59</sup>. En effet, Facebook est une plateforme très généraliste, plutôt orientée vers un rythme de conversation rapide, et mal adaptée à la concentration de l'attention sur une seule tâche. Twitter, par ses possibilités limitées, se prête mal au déploiement d'un projet ambitieux. Flickr et Youtube sont des plateformes plus spécialisées mais restent très larges et propices à la dispersion de l'attention.

L'utilisation de plateformes existantes permet d'éviter à l'utilisateur l'inscription sur une nouvelle plateforme, ce qui est toujours un frein à l'adoption. Mais d'un autre côté, un projet ambitieux demandera l'implication des participants, et ceux-ci, s'ils sont intéressés, ne devraient pas s'arrêter à l'obstacle d'une inscription...

C'est pourquoi il est important de bien cibler son public et le type du projet que l'on désire déployer. La communauté Louvre et Musetrek s'adressent à un type de public particulier : ceux qui désirent s'impliquer dans les projets au-delà de simples commentaires sur une plateforme aussi généraliste que Facebook. Pour ceux-là, l'utilisation de plateformes dédiées permet la mise en place de fonctionnalités spécifiques beaucoup plus intéressantes que celles que permettraient les médias sociaux classiques.

Ce ciblage du public est d'ailleurs illustré par les premiers mots qui accueillent un visiteur sur le site de la communauté Louvre : elle « *s'adresse à tous ceux qui s'intéressent au musée du Louvre, à ses collections, à l'histoire de l'art et à l'archéologie* ». Elle est donc dédiée aux personnes qui ont déjà un intérêt pour le Louvre, et ne vise apparemment pas spécialement à créer cet intérêt chez ceux qui ne l'ont pas encore.

---

<sup>59</sup> Entretien mené avec Emmanuel Mahé, cf annexe 1.

Pour ceux qui ne désirent pas s'impliquer autant dans la vie des institutions culturelles, mais simplement être informés, poster des commentaires ou poser des questions, le canal des réseaux sociaux classiques est suffisant, et ne requiert pas forcément l'inscription sur une nouvelle plateforme. En ce sens, les deux canaux peuvent être complémentaires.

Afin de maximiser la visibilité de la plateforme dédiée, cependant, l'idéal sera probablement de maximiser son « interfaçage » avec des réseaux très utilisés (Facebook et Twitter par exemple) afin que l'activité d'un membre sur la première soit visible sur ces derniers ; de cette manière, il est possible de bénéficier en partie de la visibilité que peut procurer l'effet de réseaux des plateformes bien implantées. C'est le chemin que prend la Communauté Louvre : après une phase d'expérimentation sans connexion entre cette plateforme et Facebook, pour voir comment elle évolue d'elle-même, celle-ci a été mise en place.

#### **1.4.2.3. Des outils communs pour des projets communs ?**

Que les plateformes soient dédiées ou non à un projet en particulier, il est sans doute intéressant d'examiner ce que leur mutualisation entre plusieurs musées pourrait apporter. Ces dernières années sont apparus des projets qui mobilisaient plusieurs musées. Par exemple, un essai d'utilisation de Twitter lors de la nuit des musées a été une expérimentation intéressante – sinon par ses résultats, du moins par la démarche : il s'agissait pour les musées de tester l'outil en invitant les visiteurs, lors de leur visite, à partager leur expérience sur Twitter. Plus de cent musées en Europe ont pris part à l'expérience. De la même manière, de nombreux musées se sont également fédérés lors de la journée *Ask a curator* (que nous décrivons plus loin).

Il est ici intéressant de voir la fédération de plusieurs institutions autour d'un même projet numérique. La question est de savoir si d'autres projets, peut-être plus porteurs, pourraient également mobiliser plusieurs musées ?

Les avantages d'une plateforme ou un projet commun seraient tout d'abord économiques : une mutualisation des ressources permettrait probablement des économies d'échelle conséquentes. Mais l'intérêt culturel est probablement important également. Comme le souligne Noémie Tassel, la directrice Europe de Musetrek<sup>60</sup>, les œuvres d'un même artiste sont en général éparpillées dans plusieurs musées, parfois à travers le monde. Il y a donc là matière à trouver des projets intéressants. Une plateforme commune permettrait de faciliter ce genre de démarche.

C'est l'approche du projet Musetrek : piloté par le Laboratoire, et non par un musée en particulier, même s'il a été créé en partenariat avec le Louvre, il s'adresse à tous les musées du monde. Chaque

---

<sup>60</sup> Entretien mené avec Noémie Tassel, cf annexe 1.

musée peut créer des parcours parmi ses œuvres. Et l'on peut tout à fait imaginer l'association de musées pour créer des parcours qui, transcendant leurs frontières, regrouperaient des œuvres géographiquement dispersées. C'est l'un des atouts qu'offre la dématérialisation, et qui reste à exploiter. Faire sortir le musée de ses frontières est un concept intéressant pour la Cité de l'Architecture et du Patrimoine, par exemple : l'architecture est en effet un domaine où il y a beaucoup à voir à l'extérieur du musée, dans d'autres institutions et monuments, et même en extérieur, dans les villes... Noémie Tassel<sup>61</sup> croit beaucoup à ce genre d'initiative. Elle a rencontré des responsables au musée d'Art Moderne de Copenhague qui sont demandeurs de ce type de projets. Mais c'est aux musées d'en être acteurs.

### 1.4.3. Les médias sociaux au sein du musée

#### 1.4.3.1. *La gestion des médias sociaux*

La stratégie du musée sur les médias sociaux, tout comme sa stratégie numérique de manière générale, pose une épineuse question de ressources humaines. Qui doit gérer cette partie de l'activité du musée?

Selon les objectifs que le musée s'est fixé sur ce canal, l'investissement en termes de temps sera plus ou moins important. Mais il est cependant nécessaire de le prendre en compte. Avoir une présence conséquente sur les médias sociaux nécessite une activité quotidienne. Par ailleurs, si le musée souhaite les utiliser de manière optimale, dans un objectif de médiation, pour communiquer une information adaptée au médium, et donc différente de celle que l'on peut trouver sur le site institutionnelle, il faut pouvoir créer cette information. Qu'il s'agisse de regards sur les coulisses du musée ou de dialogues à propos d'œuvres, de billets de blogs ou de courts messages sur Facebook, il faut que la personne qui s'occupe des contenus diffusés sur les réseaux sociaux ait la compétence et l'autorisation pour les créer, et le flux d'information, de manière optimale, doit être continu. Des moyens humains doivent être déployés en conséquence. Ainsi, le succès de la Tate Gallery sur Internet s'explique en partie par l'équipe consacrée à la *Tate Online* : elle est composée de 13 personnes, qui travaillent soit au contenu soit à la technique.

Mais le nombre ne fait pas tout ; la compétence en termes de médiation ne doit pas être négligée si l'on espère fournir un contenu riche et intéressant sur les médias sociaux. Un exemple a été l'organisation de la journée *Ask a Curator* par Jim Richardson, consultant en marketing muséal. Le 1<sup>er</sup> septembre 2010, 340 musées à travers le monde (dont 7 en France) ont participé à l'opération, qui

---

<sup>61</sup> Idem

consistait à inviter le public à poser des questions aux conservateurs de musées, via Twitter principalement, mais aussi sur Facebook ou pour certains musées, via des commentaires sur leur site. Pour de nombreux musées participants, le retour a été très positif. Le Powerhouse Museum de Sydney, qui a principalement utilisé Facebook, a notamment vu beaucoup de questions se transformer en conversations plus suivies entre le public et les conservateurs<sup>62</sup>. Cependant, cette expérience met en lumière un aspect important de la présence des musées sur les réseaux sociaux : des échanges intéressants peuvent naître si l'on implique les conservateurs, ou du moins d'autres personnes du musée que l'équipe chargée de la stratégie numérique. Il s'agit d'une question organisationnelle importante : ces personnes ont-elles la volonté et le temps de s'impliquer ainsi... au-delà d'une journée ponctuelle tous les ans ? Le musée peut-il créer un environnement qui leur en donne l'intérêt et leur en ménage le temps ? Cela dépend probablement de l'importance donnée par le musée à ce genre de communication.

Par ailleurs, l'un des écueils importants à éviter sur les médias sociaux, selon Nina Simon<sup>63</sup>, est d'éviter le « ghetto participatif » ou, plus simplement, éviter d'avoir une dissonance entre le ton donné sur les médias sociaux et dans le musée. Les expériences du musée, en ligne et *in situ*, devraient être similaires puisque le versant numérique du musée n'est qu'une facette du musée physique. Or, il est facile de se donner un ton jeune, innovant, dynamique sur les médias sociaux, et cela peut être recherché pour attirer de nouveaux publics au musée. Ce ton doit pourtant rester en phase avec l'identité du musée, afin que ceux-ci ne soient pas « déçus » lorsqu'ils viennent visiter le musée. Pour cette raison, il est d'autant plus nécessaire que l'activité sur les médias sociaux soit très intégrée avec l'activité du reste du musée.

Cette problématique, quoiqu'épineuse, n'est cependant pas nouvelle : il s'agit d'une problématique rencontrée plus généralement par la médiation ou le marketing. Ainsi, selon Bourgeon-Renault et al<sup>64</sup>, « *les meilleurs pratiques en la matière dans les grands musées d'art anglophones montrent que le marketing relève à la fois des départements Education, Communication, Développement des ressources, Accueil, mais aussi des départements scientifiques de conservation, et même parfois Informatique et Sécurité [...] C'est avant tout une manière de prendre conscience du fait que l'ensemble du personnel, avec les compétences propres de chacun, contribue à une même mission globale : les bonnes relations du musée avec ses publics afin de remplir au mieux ses objectifs. Ce qui*

---

<sup>62</sup> <http://www.powerhousemuseum.com/dmsblog/index.php/2010/09/06/our-ask-a-curator-day-2010-experience/> - consulté le 22/05/2011

<sup>63</sup> <http://museumtwo.blogspot.com/2009/04/avoiding-participatory-ghetto-are.html> - Consulté le 23/05/2011

<sup>64</sup> Notebaert J.F., Pulh M., Mencarelli R., Graillot L., Bourgeon-Renault D. et Marteaux-Mencarelli S. (2010), *Quelles stratégies pour les musées sur internet ? Entre « click and mortar » et « mortar and click »*, Actes de la 9ème Journée de Recherche sur le e-marketing, Paris 1 Panthéon Sorbonne, 10 septembre.

*implique une double nécessité : celle de reconnaître cette responsabilité partagée (alors que bien souvent le cloisonnement étroit des départements les empêche de se penser « reliés ») et bien sûr celle d'agir en toute cohérence. »*

Les mêmes remarques pourraient être faites à propos d'une stratégie des musées sur les médias sociaux. Le musée, pour optimiser sa stratégie numérique sur les médias sociaux, devrait donc faire la promotion de ceux-ci et de ce qu'ils peuvent apporter à toute l'institution : une meilleure visibilité, une plus grande familiarité des visiteurs avec le domaine d'expertise du musée, voire avec le métier des conservateurs...

Certains musées sont conscients de cette nécessité. La Tate a publié sur son site internet la stratégie 2010-2012 de la Tate Online<sup>65</sup> et y mentionne notamment que « *des efforts significatifs doivent être effectués pour la modération et l'encadrement de ces communautés [2.0]. En fin de compte, le but devrait être que des collègues au travers de toute l'organisation prennent part à ce travail* » et « *Dans de nombreux cas, nous encouragerons les nouvelles communautés en ligne en facilitant la discussion parmi le public lui-même. Dans d'autres cas, la discussion viendra en réponse au contenu publié par un employé de la Tate ou à un contenu de la Tate. Dans ce cas, il sera approprié que la Tate réponde et se joigne directement à la conversation, et il est à prévoir que de nombreux membres du personnel seront donc impliqués dans cette tâche. L'interaction directe avec le public en ligne sera une nouveauté pour presque toutes les parties prenantes et en conséquence, des formations, de nouvelles règles et de nouveaux talents devront être développés pour aider le personnel de la Tate à encadrer les communautés.* »

#### **1.4.3.2. La place à accorder aux médias sociaux dans la stratégie du musée**

Une question qui peut se poser lorsque l'on évoque une stratégie muséale sur les médias sociaux, c'est l'importance que l'on doit lui donner, la place qu'elle doit prendre au sein de la stratégie globale du musée. Si l'activité sur le web 2.0 est bien menée, une communauté virtuelle se formera avec le temps autour du musée : des utilisateurs « aimeront » sa page Facebook ou suivront son compte Twitter. Que faire ensuite de cette communauté ?

Une première attitude peut consister à la garder sur Internet, sans tenter d'interagir d'une autre manière. C'est probablement la plus simple à gérer : il suffit de maintenir l'activité sur les médias sociaux.

---

<sup>65</sup> <http://www.tate.org.uk/research/tateresearch/tatepapers/10spring/stack.shtm> - Consulté le 24/05/2011

Une position plus ambitieuse, cependant, serait de vouloir prolonger l'interaction avec cette communauté au-delà d'Internet. Cela peut en effet être un moyen intéressant de transformer l'audience numérique en un public qui viendrait *in situ* et s'impliquerait plus dans la vie du musée. Certains s'y sont essayés : le *Science Center* de Toronto, par exemple, a organisé un 2008 un « meetup » (rassemblement) afin de fédérer la communauté qui s'était rassemblée autour de ses vidéos postées principalement sur Youtube<sup>66</sup>. Il a accueilli plus de 460 participants. Le meetup a été organisé sur le constat qu'une simple présence du musée sur Youtube n'est pas suffisante pour attirer du public au musée, que ce soit sur son site virtuel ou physique (Alexander et al, 2008<sup>67</sup>). Le but était donc de fédérer cette communauté, de lui donner une occasion spéciale de venir au *Science Center* et peut-être l'envie de venir plus souvent. En tout cas, l'expérience semble avoir été positive pour les participants qui, par leur activité sur les réseaux sociaux, seront probablement des « ambassadeurs » qui diffuseront un bouche-à-oreille positif sur le musée.

Selon la consultante Nina Simon<sup>68</sup>, même si ce genre d'événements n'est pas directement aligné avec la mission du musée (la communauté ne vient pas pour voir les expositions, mais d'abord pour se retrouver), elle a des avantages en terme de développement du public et de visibilité. D'une part, ils permettent de réduire la *distance culturelle* qui est souvent un frein à la visite d'un musée : les participants sont en effet invités, non pour la visite d'une exposition, mais pour un événement qui est principalement une rencontre. Certains qui ne se seraient pas déplacés autrement peuvent ainsi, grâce à cette familiarité et cet événement qui n'est que le prolongement de leur activité sur les réseaux sociaux, finalement venir au musée, le découvrir pour ce qu'il est, et peut-être même commencer à s'intéresser à son contenu. Ainsi écrit-elle « *Si l'on parvient à amener des gens dans un musée, quel qu'en soit la raison, il y a de bonnes chances qu'ils remarquent les expositions. Et, espérons-le, qu'ils commencent à s'y intéresser.* » Ce genre de rencontres donne également au musée l'occasion de promouvoir son image, ses valeurs, et ses contenus, selon les activités qui sont proposées aux participants. Un exemple intéressant est celui du Château de Versailles, qui en 2008, à l'occasion de l'exposition Jeff Koons, a invité une vingtaine de bloggeurs à une visite spéciale de l'exposition et du château. Un moyen de créer un bon bouche-à-oreille puisque les bloggeurs ont écrit des articles relatant l'événement, qui auront donc été lus par leur public (et il ne s'agissait pas

---

<sup>66</sup> Von Appen, et al., WeTube: Getting Physical with a Virtual Community at the Ontario Science Centre. In J. Trant and D. Bearman (eds). *Museums and the Web 2009: Proceedings*. Toronto: Archives & Museum Informatics. Published March 31, 2009. Consulté le 23 mai 2011.

<http://www.archimuse.com/mw2009/papers/vonappen/vonappen.html>

<sup>67</sup> Alexander, C., et al., Beyond Launch: Museum Videos on YouTube, in J. Trant and D. Bearman (eds.). *Museums and the Web 2008: Proceedings*, Toronto: Archives & Museum Informatics. Published March 31, 2008. Consulté le 23 mai 2011. <http://www.archimuse.com/mw2008/papers/hart/hart.html>

<sup>68</sup> <http://museumtwo.blogspot.com/2008/08/new-models-for-community-partnerships.html> - Consulté le 23/05/2011

forcément de blogs spécialisés sur la culture). Les principales difficultés de ce genre d'événements sont de l'ordre du financement et de la logistique, surtout lorsque l'on souhaite faire participer une communauté nombreuse.

D'autres dispositifs permettent de diminuer la frontière entre le musée et le web 2.0. Au Mémorial Charles de Gaulle à Paris ou au musée McCord à Montréal, les visiteurs sont invités à laisser leurs impressions, à la fin de la visite, sur des livres d'or qui se présentent sous la forme d'une tablette tactile ; leur message peut ainsi être envoyé vers internet directement. Des applications mobiles peuvent servir de substitut à un audio-guide et permettre l'envoi de données en temps réel vers les réseaux sociaux, telle l'application ARTeMuse citée plus haut.

### **1.4.3.3. Une problématique de coûts**

Bien entendu, optimiser une stratégie sur les réseaux sociaux représente des coûts, d'une part en termes de ressources humaines, puisque nous avons vu que les réseaux sociaux peuvent demander beaucoup de temps et d'investissement, et en termes de logistique, si l'on va vers l'organisation d'événements « live » pour animer la communauté virtuelle ou vers la mise en place de dispositifs dans le musée pour y amener le web 2.0.

Ainsi, l'*Ontario Science Center* indique avoir consacré un budget de plus de 43 000 dollars canadiens (27 500 euros) au Meetup organisé pour réunir la communauté Youtube du musée. En termes de retombées médiatiques, la couverture presse, audiovisuelle et numérique de l'événement a touché une audience potentielle de 2,3 millions de personnes. Selon les conclusions de l'OCS, un même budget dépensé en communication traditionnelle aurait touché plus de personnes et aurait été mieux ciblé (car les vidéos sur Internet peuvent être consultées par des publics internationaux, dont la plupart ont une probabilité assez faible de se rendre dans ce musée un jour). Cependant, la cible touchée par cet événement, des jeunes actifs sur les réseaux sociaux, ne sont pas sensibles à la communication traditionnelle du musée. L'OCS pose donc dans son analyse la question suivante : « *quel est le « juste » prix qu'un musée de sciences doit payer pour attirer, et éventuellement retenir, un nouveau visiteur de 16 à 30 ans ?* » Etant donné les difficultés qu'ont les musées en France à attirer un public jeune, qui se détourne de plus en plus de l'offre muséale, la question est ouverte pour eux aussi.

Selon Jean-Pierre Dalbéra<sup>69</sup>, il s'agit toutefois de rester réaliste et de considérer que les musées, qui disposent pour la plupart d'un budget très limité, ne peuvent pas beaucoup investir sur les médias sociaux, d'autant plus que le retour sur investissement est très difficilement quantifiable, puisqu'il

---

<sup>69</sup> Entretien mené avec Jean-Pierre Dalbéra, cf annexe 1.

s'agit tout d'abord d'entretenir une relation sur la durée. C'est pourquoi beaucoup de musées se contentent d'une simple présence peu active sur les réseaux sociaux, et sans vraiment l'intégrer au reste du musée, la traitent seulement comme un nouveau canal pour l'information qu'ils diffusent déjà par ailleurs.

#### **1.4.3.4. La mesure du succès**

Il est particulièrement difficile de mesurer le succès ou le retour sur investissement d'une stratégie sur les médias sociaux, d'autant plus si, comme c'est le cas pour les musées, le but de cette stratégie n'est pas de vendre un produit mais surtout de nourrir une relation de long-terme avec une communauté et de remplir une mission de service public, mission de médiation.

Bien entendu, si le musée utilise les médias sociaux comme un moyen de vendre des produits dérivés, des cartes d'abonnement ou des billets d'entrée, ceux-ci constituent des indicateurs importants et peuvent être utilisés pour mesurer le succès de cette partie de la stratégie du musée. Cependant, ce n'est pas la voie qui est généralement empruntée.

Les médias sociaux offrent tout de même un certain nombre d'indicateurs : nombre d'abonnés sur Twitter, de fans sur Facebook, nombre de commentaires... Facebook permet de consulter le nombre de fois qu'une page a été consultée ou partagée. Twitter a annoncé le lancement prochain d'un service « Twitter Analytics » qui, à l'image de Google Analytics pour les sites internet, permettra de suivre précisément l'activité et la popularité d'un compte Twitter. Youtube et Flickr permettent de comptabiliser le nombre de fois qu'une photographie ou une vidéo a été visionnée.

Ces indicateurs sont précieux pour suivre le succès de la stratégie 2.0 du musée. La difficulté réside probablement à traduire ce succès en un équivalent monétaire : quelle est la valeur d'une vidéo visionnée pour le musée ? Quelle est la valeur d'un échange avec un internaute sur une page Facebook ? Quelle est la valeur d'une relation de long terme avec une communauté ? C'est à chaque institution de répondre à cette question.

Cependant, du fait de leur mission, la question est un peu différente dans le contexte d'un musée que dans celui d'une entreprise. En entreprise, si le retour sur investissement est négatif, le projet est censé ne pas être mis en œuvre – ou être arrêté s'il l'est déjà. Pour les musées, qui ont une mission à remplir auprès du public, la situation est un peu différente. Il appartient à chaque institution de décider comment elle peut remplir sa mission au mieux, que l'on traduise les résultats en termes monétaires ou non. Nous pensons que le volet numérique et 2.0 permet une complémentarité très intéressante dans l'accomplissement de la mission des musées. Cependant, la question des ressources financières pour le mettre en œuvre reste souvent problématique.



#### 1.4.4. La question de la propriété intellectuelle

La propriété intellectuelle telle que nous la concevons à l'heure actuelle est-elle appropriée au web 2.0 ? C'est un vaste débat dans lequel nous n'entrerons pas ici, mais nous nous contenterons d'en souligner les grandes lignes.

Le web 2.0 prospère dans un esprit de circulation et de partage de l'information, tandis que la propriété intellectuelle restreint le plus souvent les droits de reproduction et de diffusion des œuvres. Ces deux philosophies se confrontent sur Internet et nombreuses sont les voix qui s'élèvent pour demander un assouplissement des règles de la propriété intellectuelle. Ce débat est loin de se restreindre à la question des musées et des reproductions des œuvres de leurs collections. Ainsi, un rapport vient d'être publié au Royaume-Uni : « *le rapport Hargreaves sur le régime britannique de la propriété intellectuelle conclut que le système actuel est inadapté à l'ère numérique et recommande d'assouplir les règles sur le copyright afin de favoriser l'innovation et la croissance numérique.* »<sup>70</sup>

Dès 1996, Trant voyait la nécessité de faire progresser les règles de la propriété intellectuelle pour favoriser l'utilisation du patrimoine du musée pour l'éducation : « *L'intégration des contenus numériques du musée dans l'éducation supérieure a été freinée par un manque de progrès dans la définition et l'administration des droits de propriété intellectuelle.* »<sup>71</sup> Il faisait référence aux droits dans les musées anglo-saxons, mais la même remarque vaut également pour les musées français. Lors des conférences *Museums and the web*, de nombreuses interventions de professionnels du milieu muséal attirent l'attention sur les bénéfices que l'on peut tirer de l'ouverture des collections et de leur libre accès et partage. Le Powerhouse Museum de Sydney décrit ainsi son expérience d'ouverture de ses collections<sup>72</sup>. En 2008, 200 photographies qui étaient accessibles sur son site en accès payant ont été chargées sur le projet « Commons » de Flickr. Les difficultés ont été nombreuses : il s'agissait d'abandonner le contrôle de l'accès aux images qui étaient auparavant payant ; il s'agissait de renoncer à savoir dans quel but les photographies seraient utilisées ; tout en n'ayant aucune idée du résultat sur les ventes de reproductions de ces photographies. Mais, en retour, le projet « Commons » de Flickr permet de mobiliser les connaissances des internautes à propos des photographies, qu'ils enrichissent de commentaires, et qui permettent d'accéder à une

---

<sup>70</sup> <http://www.inaglobal.fr/idees/article/le-regime-de-la-proprietie-intellectuelle-britannique-bientot-revisé> - consulté le 02/06/2011

<sup>71</sup> Trant, J. "Exploring New Models for Administering Intellectual Property: The Museum Educational Site Licensing (MESL) Project". The 33rd annual Data Processing Clinic, University of Illinois at Urbana-Champaign. Published March 25, 1996. Consulté le 4 juin 2011 <http://www.archimuse.com/papers/jt.illinois.html>

<sup>72</sup> Bray, P., Open Licensing and the Future for Collections. In J. Trant and D. Bearman (eds). *Museums and the Web 2009: Proceedings*. Toronto: Archives & Museum Informatics. Published March 31, 2009. Consulté le 4 juin 2011. <http://www.archimuse.com/mw2009/papers/bray/bray.html>

connaissance qui n'aurait pas été accessible autrement. Selon l'auteur, « les projets, collaborations, commentaires, tags et recherches que le musée et son public ont gagné, ont une grande valeur qui est difficile à comparer aux traditionnelles statistiques de ventes d'images ». En outre, depuis la publication des photographies sur le projet « Commons » de Flickr, les commandes de reproductions n'ont pas chuté ; ce sont seulement les visualisations en accès payant des photographies qui ont moins rapporté.

Malgré cela, le Powerhouse Museum a fait le choix de poursuivre sur cette voie de l'ouverture, car la publication des photographies sur Flickr permettent d'atteindre un public beaucoup plus large et d'approfondir la relation avec le public.

Le projet « Commons » de Flickr est une plateforme où les institutions qui ont un patrimoine culturel numérisé sous forme de photographies peuvent publier leurs photos, afin de les rendre accessibles à la communauté, et de permettre aux internautes qui auraient des connaissances à apporter sur le sujet des photographies de les tagger ou de les commenter. Toutes les institutions pour le patrimoine culturel peuvent participer ; la seule réserve est que la mention « Aucune restriction de copyright connue » puisse être associée au contenu publié.

D'autres musées se sont également décidés à ouvrir au maximum l'utilisation des images de leurs collections : ainsi, le Brooklyn Museum est l'un des premiers musées d'art à avoir diffusé les siennes sous la licence *Creative Commons*, quand il en détenait les droits<sup>73</sup>.

Avant lui, le Museum de Toulouse a fait de même, en novembre 2007. « *C'est plus ou moins symbolique, mais important pour être en cohérence avec notre démarche d'ouverture* », selon les termes de Samuel Bausson<sup>74</sup>.

Ce type de démarche n'est pas toujours facile à mettre en œuvre. L'une des difficultés, pour les musées d'art, est de déterminer quels sont les droits d'auteurs (ou copyrights pour les institutions anglo-saxonnes) que détient l'institution. Une autre difficulté est souvent de convaincre l'ensemble de l'institution du bien-fondé de la démarche. « *La démarche est novatrice pour une institution par essence cloisonnée, hiérarchique, et il a fallu trois mois et un petit film pédagogique pour valider le projet et faire accepter que des images dont le musée avait la propriété soient relayées ailleurs* »<sup>75</sup>, déclare Samuel Bausson à propos du Museum de sa démarche au Museum de Toulouse, où il est webmaster.

---

<sup>73</sup> Se reporter au détail dans l'étude de cas.

<sup>74</sup> <http://www.managerunecommunaute.com/2009/08/samuel-bausson-du-museum-de-toulouse-les-communautaires-reinventent-aussi-le-role-du-musee/> - consulté le 02/06/2011

<sup>75</sup> <http://www.atelier-francais.org/article/le-lieu-media> - consulté le 02/06/2011

Pourtant, cette démarche est très intéressante et va dans le sens de l'évolution de la société, d'une part, mais surtout aussi dans le sens de la mission des musées, si l'on considère que celle-ci est de rendre les collections le plus accessible possible. Par ailleurs, elle permet de favoriser une large diffusion de ce patrimoine, et est donc vecteur de visibilité pour les musées.

### **1.5. En conclusion : les leviers d'action des musées sur les médias sociaux.**

En conclusion, les médias sociaux recèlent un potentiel important pour les musées, pour peu que ceux-ci passent outre les craintes que peuvent inspirer la perte de contrôle et le nouveau paradigme de communication en vogue sur le web 2.0. En quelque sorte, il s'agit d'investir des ressources en termes de temps et de compétences dans des stratégies de communication et de médiation innovantes pour exploiter au mieux le potentiel des médias sociaux.

Voici un récapitulatif des leviers identifiés, et des critères qui peuvent être utilisés pour les évaluer :

- L'intensité de la présence sur les médias sociaux :
  - Le choix et la complémentarité des plateformes utilisées
  - La fréquence de l'activité sur les réseaux sociaux
- L'adéquation des contenus diffusés avec la nature des plateformes :
  - Diffusion de contenu standard, qui peut être trouvé par ailleurs
  - Diffusion de contenu adapté au réseau social
  - L'orientation plutôt marketing ou médiation des messages
  - Visibilité d'un objectif de réduction de la distance culturelle ?
- Le niveau d'interaction avec les utilisateurs :
  - Pas d'interaction
  - Des messages suscitant des commentaires ou réponses des utilisateurs
  - Des réponses aux messages des utilisateurs
  - De véritables dialogues (plus de deux messages d'affilée, type question/réponse)
- La place donnée à la communauté virtuelle
  - Des appels à la participation des usagers
  - La place donnée à ces participations, le cas échéant
  - La valorisation « dans le monde réel » de la communauté virtuelle, au moyen d'événements
- La participation ou l'organisation de projets transversaux à plusieurs institutions

## 2. Etudes de cas

Dans cette partie, nous nous proposons d'examiner en détail les stratégies 2.0 de quatre musées : deux musées anglo-saxons, et deux musées français. Trois de ces institutions ont été choisies parce qu'elles sont des références en matière de stratégie sur les médias sociaux (Le Brooklyn Museum, les galeries Tate, le Museum de Toulouse) et que leurs pratiques peuvent constituer des exemples inspirants ; le Louvre a été choisi principalement pour étudier la mise en œuvre du projet *Communauté Louvre* qui offre des perspectives intéressantes.

L'objectif de cette partie est de souligner des pratiques intéressantes d'utilisation des médias sociaux ainsi que de déceler les points où la pratique ne rencontrerait pas la théorie en matière d'utilisation des médias sociaux. Les stratégies des quatre institutions seront examinées sous l'angle des leviers d'action déterminés dans la 1<sup>ère</sup> partie afin de déterminer d'éventuelles faiblesses de leurs stratégies ou de la théorie.

Chaque critère sera évalué sur une échelle de 1 à 5 afin de pouvoir comparer les institutions<sup>76</sup>.

### 2.1. La Tate Gallery

La Tate est présente sur Twitter, Facebook, Flickr et Youtube. Elle a également créé des plateformes pour des communautés particulières (Young Tate et Tate Kids) et tient un blog.

**Le blog** de la Tate est enrichi tous les jours, parfois de plusieurs articles par jour, qui portent sur l'actualité du musée, et sur l'actualité culturelle en général. Certains articles sont rédigés par des conservateurs. Ils suscitent en général moins d'une dizaine de commentaires.<sup>77</sup>

**Sur Facebook**, il est suivi par plus de 212 800 personnes<sup>78</sup>. Ses messages (2 à 4 par jour) sont écrits sur un ton amical et enjoué, destiné à interpeller les usagers.

Le contenu relève à la fois de la simple information (rappel des événements et expositions en cours dans les galeries), d'une médiation facile d'accès (présentation de l'« *œuvre de la semaine* » ou bien message annonçant que « *le temps d'aujourd'hui ressemble à... [une œuvre donnée]*»), voire d'un engagement artistique et politique (des messages relayent par exemple l'actualité au sujet de l'emprisonnement de l'artiste Ai Weiwei, et appellent à signer une pétition pour sa libération).

---

<sup>76</sup> Il s'agit là d'une évaluation qui ne porte aucun jugement de valeur mais plutôt une évaluation la plus objective possible, fondée sur les observations menées lors de l'étude de cas.

<sup>77</sup> <http://blog.tate.org.uk> – consulté le 02/06/2011

<sup>78</sup> <http://www.facebook.com/tategallery> - consulté le 23/05/2011

Certains messages suscitent de nombreux commentaires ; ceux qui prennent la forme de questions très ouvertes sont celles qui mobilisent le plus de réponses. Par exemple, la question « *With the weekend fast approaching...if your mood could be a work of art, what would it be?* » (« Le weekend end approche à grand pas... Si votre humeur était une œuvre d'art, laquelle serait-ce ? ») a amené 220 réponses. « *What can you see right now? Tell us or show us...* » (« Que voyez-vous ? Dites ou montrez-nous) en a amené 305.

Sur des questions ou messages plus pointus à propos d'art, ou de l'actualité de la Tate, les commentaires sont généralement moins nombreux, jusqu'à quelques dizaines.

Cela démontre à la fois

- une envie de participation, ou du moins d'expression, chez les usagers qui fréquentent la page Facebook de la Tate, puisqu'ils sont si nombreux à répondre à ces questions simples,
- et un frein à la participation sur des sujets un peu pointus, que ce soit par autocensure ou manque d'intérêt.

Pourtant, ce n'est pas pour la Tate que les usagers manquent d'intérêt, sans quoi ils ne suivraient pas l'actualité de sa page Facebook. On peut donc en déduire que, pour au moins une partie de la communauté qui gravite autour de la Tate sur Facebook, l'intérêt pour le musée existe bel et bien mais ces usagers ne se sentent pas l'expertise nécessaire pour participer à des débats pointus. L'approche de la Tate est donc pertinente : mêler des messages de niveau plus ou moins accessible afin de réduire la *distance culturelle* pour ceux qui la ressentiraient le plus, sans pour autant perdre de vue l'objectif d'information et de médiation de la page Facebook.

Certains messages encouragent très explicitement la discussion sur la page Facebook de l'organisation (« Débat Tate : dans quelle mesure l'architecture moderne peut-elle et doit-elle être influencée par les bâtiments du passé ? Argumentez ! ») et cela fonctionne dans une certaine mesure : de nombreux internautes donnent une réponse argumentée. En revanche, ce n'est pas une vraie discussion qui s'établit (les internautes ne se répondent pas entre eux, et la Tate n'intervient pas).

Les internautes ont la possibilité de poster des messages sur la page de la Tate, sans que ceux-ci soient de simples réponses à ceux de l'institution. Ils sont nombreux à saisir l'occasion d'y publier des commentaires suite à leur visite, ou bien des photographies qu'ils ont prises... Ces messages suscitent beaucoup moins de commentaires que ceux de la Tate et ont pour effet de « diluer » les messages du musée, ce qui, pour les internautes qui s'intéresseraient surtout à ceux-ci, peut avoir un effet négatif.

Permettre ou non l'accès à la publication sur sa page Facebook, il s'agit d'un équilibre délicat à trouver, entre encouragement de l'expression du public, et contrôle de sa propre voix...

De manière générale, l'organisation intervient très peu suite aux commentaires des internautes, sauf quand ceux-ci sont des questions – mais c'est rarement le cas.

Quant à l'incarnation du profil de l'institution par une personne réelle, c'est assez rare. Les messages publiés sous le nom de « Tate » sont parfois signés « Hannah » mais cela reste occasionnel.

**Sur Twitter**, la Tate est suivie par plus de 346 900 personnes – plus que sur Facebook, donc. Elle utilise Twitter comme un autre canal pour diffuser les messages publiés sur sa page Facebook – ce qui est une optimisation de la création d'information : cela permet d'animer les deux réseaux d'un même coup. Par ailleurs, la Tate utilise également Twitter pour organiser des sessions de questions/réponses : par exemple, le 6 mai 2011, le conservateur de l'exposition Miro était sur Twitter et a répondu aux questions des internautes.

Il est intéressant de remarquer que, quoique la session de questions/réponses ait été annoncée sur la page Facebook de la Tate le jour même, les questions et réponses ont seulement été publiées sur Twitter. Or, si Twitter est adapté pour suivre un événement en temps réel et « prendre le pouls » de l'actualité, il est beaucoup plus difficile d'y tenir une conversation, ou même de suivre facilement les échanges de questions et réponses. On peut donc se demander ici s'il n'aurait pas été plus judicieux de laisser cette session se tenir sur la page Facebook de la Tate, ou sur un site dédié, où les enchaînements de questions/réponses auraient été plus lisibles et surtout plus pérennes – il n'est pas aisé, voire impossible, de retrouver un échange ancien sur Twitter : les messages vieux de plus de quelques jours pour un « hashtag » (tag) donné sont inaccessibles ; et sur le fil de messages de la Tate, on ne voit que les réponses et non les questions.

En conséquence, cet événement a été difficile à suivre en temps réel, et les échanges ne sont plus accessibles quelques jours après l'événement. Cela relève-t-il d'une stratégie de la Tate ou bien d'une erreur ? Nous pensons en tout cas qu'un tel événement mériterait, dans un objectif de médiation et de visibilité, de laisser une trace lisible et accessible sur Internet, même s'il ne s'agit que d'un compte-rendu (travail que la Tate ne semble pas avoir fait). Cependant, le projet était intéressant dans la mesure où il faisait intervenir un conservateur dans l'interaction avec la communauté en ligne, ce qui correspond tout à fait avec la stratégie de la Tate *Online*.

Comme sur Facebook, la Tate répond aux questions qui lui sont posées sur Twitter, et réagit également aux commentaires des visiteurs qui viennent de visiter l'une des galeries. Cependant, il n'y a pas de dialogue réel qui prend place sur cette plateforme non plus.

**Sur Youtube**, la Tate est assez présente : une à deux vidéos sont publiées par semaine. Depuis 2005, 229 vidéos ont ainsi été publiées sur la « chaîne » de la Tate (appellation du compte Youtube d'une organisation). Cette chaîne compte 5055 abonnés et surtout, les vidéos ont été visionnées au total plus de 1,2 millions de fois (pas forcément par des abonnés). Le contenu des vidéos est tourné vers l'art, qu'il s'agisse d'interviews de conservateurs ou d'artistes, ou de présentations d'expositions.

Il s'agit donc d'une plateforme dont la Tate fait un usage plus spécifique et plus pointu que des autres réseaux sociaux, avec un objectif résolument tourné vers la médiation – ce qui n'empêche pas, bien entendu, de susciter du bouche à oreille.

La publication de vidéos sur Youtube est par ailleurs relayée sur Twitter et Facebook, ce qui permet d'en maximiser la visibilité.

L'activité de la Tate **sur Flickr** est beaucoup moins intense que sur Facebook et Twitter : 3 photographies ont été postées en mars 2011, et les précédentes remontent à avril 2010. Globalement, les photos n'attirent pas beaucoup de vues ni de commentaires (entre 0 et 2 commentaires pour celles qui ont été postées en mars 2011), ce qui est un reflet du moindre investissement sur cette plateforme. Les photos montrent des scènes à l'extérieur de la Tate ou des réalisations de « cours d'ingénierie du papier » donnés au musée. Certaines photographies, beaucoup plus anciennes, présentent l'installation d'une exposition ou des sculptures réalisées par des enfants en visite à la Tate.

En 2007, la Tate a organisé un **projet participatif** de grande envergure qui semble avoir très bien fonctionné : il s'agit de l'exposition *How we are*, exposition de photographie britannique. A l'occasion de l'exposition, le public a été invité à participer en soumettant ses propres photographies sur un groupe Flickr créé pour l'occasion. En trois mois, 3300 membres ont soumis 7000 photographies, dont 40 ont été sélectionnées par les conservateurs de l'exposition ainsi que par des photographes pour figurer dans l'exposition et sur le site du musée. La réalisation de ce projet participatif a été menée avec efficacité puisque le musée a su faire une place réelle aux contributions des internautes.

D'autres projets du même genre ont été conduits, en partenariat avec Blurb (pour créer un livre de photographie intégrant des créations soumises par les internautes), etc. Le point commun de ces projets reste la valorisation des créations des participants, ce qui permet de maximiser la satisfaction de ceux-ci, et donc le bouche à oreille positif, ainsi que de donner un sens réel à ces projets.

Outre son activité sur les médias sociaux, la Tate a également créé deux communautés en ligne qui lui sont propres, *Young Tate* et *Tate Kids* respectivement dédiées aux jeunes (de plus de 16 ans) qui souhaitent mettre en valeur leurs créations artistiques, et aux enfants qui souhaiteraient réaliser des

activités créatives et mettre des photographies de leurs réalisations en ligne. Ces communautés permettent de créer un profil, une galerie, et de commenter les réalisations des autres. Elles ont été créées dans le but de « *promouvoir l'apprentissage tout au long de la vie* »<sup>79</sup>. Sans être aussi populaires que les comptes de la Tate sur les réseaux traditionnels (Young Tate compte quelques centaines de membres<sup>80</sup>), elles permettent de réunir des utilisateurs qui ont un réel intérêt pour le projet spécifique de ces communautés, et leur fournissent un niveau d'engagement et de service plus approfondi que Facebook ou Twitter. Par ailleurs, les interfaces *Young Tate* et les réseaux sociaux déjà existants sont importants et permettent une bonne complémentarité. Ainsi que le formule la Tate, « *ce site s'intégrera avec les réseaux sociaux existants (Facebook, Flickr, Youtube etc.) et nouera des partenariats avec eux sur des projets spécifiques, plutôt que d'essayer de créer un réseau social concurrent* ».

En conclusion, la Tate Gallery a mis en œuvre une stratégie complète sur les médias sociaux. Elle est présente sur de nombreuses plateformes, dont certaines créées spécialement pour des projets spécifiques destinés à des segments de public particuliers. Sa stratégie sur les médias sociaux consiste à avoir une activité soutenue et à impliquer au maximum la communauté en posant des questions et en incitant au débat. Si elle ne réussit pas à engager de réelles discussions avec les internautes, elle parvient du moins à éveiller l'attention, l'intérêt et l'implication de sa communauté qui réagit souvent en nombre sur Facebook, par exemple. C'est le moyen de maintenir une présence dans la vie de la communauté, d'optimiser la visibilité de la marque et de susciter l'intérêt du public pour les contenus virtuels de la Tate sur d'autres plateformes, ainsi que pour les expositions du musée.

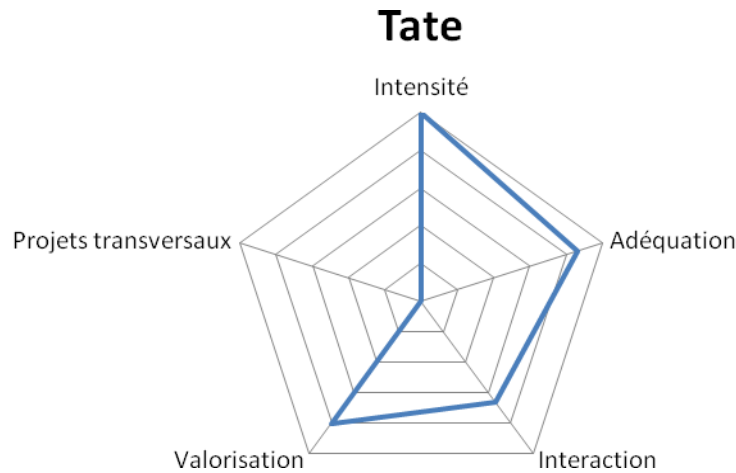
---

<sup>79</sup> <http://www.tate.org.uk/research/tateresearch/tatepapers/10spring/stack.shtm> - consulté le 31/05/2011

<sup>80</sup> 329 membres au 24/05/2011



Voici un graphique représentant nos observations sur la stratégie 2.0 de la Tate\*<sup>81</sup> :



\* **Intensité** : intensité de la présence sur les médias sociaux ; **adéquation** : adéquation du contenu à la plateforme ; **interaction** : intensité de l'interaction avec les internautes ; **valorisation** : mesure de la valorisation des participations des internautes ; **projets transversaux** : participation à des projets transversaux avec d'autres musées.

## 2.2. Le Brooklyn Museum

Le Brooklyn Museum est le deuxième exemple anglo-saxon d'une stratégie sur les médias sociaux réussie. Ils sont présents sur Facebook, Twitter, Flickr, Youtube, Foursquare, et Tumblr. Ils ont également créé une communauté appelée *1rstfan* (« a socially networked museum membership ») qui rassemble les membres de la communauté virtuelle qui le souhaitent et leur propose des événements au musée.

En 2007, Shelley Bernstein, responsable des systèmes d'information du musée, présente lors de la conférence *Museums and the Web* l'historique de leur stratégie sur les médias sociaux<sup>82</sup>. L'élément déclencheur fut la volonté de partager avec plus de spectateurs l'installation vidéo *Museum* présentée dans le musée lors de l'exposition *William Wegman: Funney/Strange* en 2006. Celle-ci a donc été publiée sur le site Blip.tv (plateforme de partage de vidéos, comme Youtube), et reliée au site du musée par un lien – c'était le seul moyen simple de mettre un contenu vidéo en ligne pour le musée à cette époque. Le succès de l'opération, mesuré par le suivi du nombre de vues et les

<sup>81</sup> Voir en annexe le détail de l'évaluation de la stratégie du musée

<sup>82</sup> Caruth, N. and S. Bernstein, Building an On-line Community at the Brooklyn Museum: A Timeline, in J. Trant and D. Bearman (eds.). *Museums and the Web 2007: Proceedings*, Toronto: Archives & Museum Informatics, published March 1, 2007 - consulté le 28 mai 2011.  
<http://www.archimuse.com/mw2007/papers/caruth/caruth.html>

commentaires, a déterminé la résolution d'investir des ressources dans la création d'une communauté en ligne pour le musée.

L'étape suivante fut l'investissement du réseau **Flickr**, tout d'abord utilisé pour permettre aux internautes de suivre l'évolution de l'exposition *Graffiti*, durant laquelle les visiteurs du musée étaient invités à « tagger » un mur du musée. Cette œuvre participative étant amenée à évoluer durant l'exposition, des photos prises chaque jour alimentaient le compte Flickr du musée afin de rendre compte de l'évolution « organique » du mur. Cette exposition fut aussi l'occasion pour le musée de nourrir une page Myspace et d'y créer une communauté, avec l'aide d'un artiste de *street art* influent sur ce réseau, notamment.

Au fil des expositions, le Brooklyn Museum a approfondi sa relation à ces communautés et aux autres (Youtube et Facebook), inventant des projets participatifs. Par exemple, l'exposition Click, « A Crowd-curated exhibition », visant à faire du public les « conservateurs » de l'exposition. Via la page Facebook du musée, les membres de la communauté étaient invités à venir sélectionner les œuvres qui seraient retenues pour l'exposition, sur un forum créé pour l'occasion. Un jury d'experts a ensuite sanctionné le choix du public, et les œuvres choisies ont été exposées. Cet exemple montre bien le « respect » que manifeste le musée envers la communauté qu'il a fédérée : la communauté est invitée à participer sur un projet significatif, et sa participation a un impact réel – les œuvres choisies sont exposées.

Lors de l'exposition de photographie « *Goodbye Coney Island ?* », les internautes ont été invités à soumettre leurs photographies de Coney Island sur un groupe Flickr. La contribution individuelle était limitée à une photographie, de manière à ce que le nombre de photographies reçues reste raisonnable, et qu'elles puissent être étudiées par le conservateur de l'exposition, qui en a choisi une partie pour les commenter sur le **blog** du musée. Cette approche est intéressante, là encore, car la voix de l'internaute membre de la communauté ne reste pas sans réponse : sa contribution est valorisée, et commentée par un conservateur, dont l'expertise et la voix sont des plus importantes pour le public. C'est là un apport important que le musée peut faire à la communauté : mettre à disposition non seulement ses collections, mais aussi son expertise.

Outre cet usage particulier, le **blog**<sup>83</sup> du musée publie régulièrement des articles sur l'actualité du musée, sur certaines œuvres de ses collections, sur des anecdotes liées à la conservation (scanner des momies à l'hôpital) ou sur les aspects plus liés à la médiation (sortie d'une application iPhone

---

<sup>83</sup> <http://www.brooklynmuseum.org/community/blogosphere/> - consulté le 02/06/2011

pour le musée). Les articles attirent peu de commentaires (entre 0 et 20, en général assez courts, pour signaler d'autres contenus sur Internet).

En 2008, Shelley Bernstein<sup>84</sup> souligne le fait que l'usage des médias sociaux par les musées répond à un objectif important : fournir aux visiteurs du contenu de la manière qu'ils trouvent la plus appropriée. En effet, selon elle, des études de public au Brooklyn Museum ont montré que les visiteurs souhaitent recevoir plus d'information, tout en réduisant la durée de leur visite. Diffuser du contenu via les réseaux sociaux permet de répondre à ce besoin d'optimisation du temps, et également à un besoin de sociabilité, puisqu'ils permettent de diffuser l'information et les contenus.

Pour créer et gérer une réelle communauté, le Brooklyn Museum a choisi de **donner un visage aux personnes qui s'occupent de cette communauté**. Il est important, selon Shelley Bernstein, d'être identifié comme individu pour être réellement membre d'une communauté, plutôt que comme une institution qui chercherait à utiliser Facebook ou un autre réseau pour améliorer ses relations publiques. Ainsi, si le Brooklyn Museum a une page Facebook au nom de l'institution, les *community managers* sont identifiés et ont leur propre profil, afin de donner un sens de proximité et de vraie communauté aux autres membres. Cela va dans le sens de l'« humanisation » de l'image du musée sur les réseaux sociaux. Le même principe est appliqué sur les autres plateformes, comme Flickr par exemple, où, en plus du profil administrateur « institutionnel », un autre est toujours présenté, celui d'une personne derrière l'institution. Par ailleurs, les *community managers* tiennent des blogs qui leur permettent aussi d'être visibles et identifiés.

Sur **Facebook**, le musée est suivi par plus de 37 900 personnes. Les messages sont publiés au rythme d'un tous les deux à trois jours. Les internautes peuvent aussi y publier des messages. Le Brooklyn Museum y répond la plupart du temps, pour remercier l'internaute d'un commentaire positif à propos du musée, ou pour répondre à une question. Cependant, les contenus publiés par le musée ont un caractère assez formel et informatif, et ne semblent pas avoir pour but d'initier une conversation sur cette plateforme (pas de questions ouvertes comme en pose la Tate, par exemple). En conséquence, les messages reçoivent en général quelques commentaires (entre 2 et 10), ce qui n'est pas du tout comparable avec la page Facebook de la Tate. En outre, malgré le discours de Shelley Bernstein dans l'article précédemment évoqué, les messages du Brooklyn Museum sont assez impersonnels, publiés sous le nom de « Brooklyn Museum », et rarement signés par un community

---

<sup>84</sup> Bernstein, S., Where Do We Go From Here? Continuing with Web 2.0 at the Brooklyn Museum, in J. Trant and D. Bearman (eds.). *Museums and the Web 2008: Proceedings*, Toronto: Archives & Museum Informatics. Published March 31, 2008 – consulté le 28 mai 2011.  
<http://www.archimuse.com/mw2008/papers/bernstein/bernsteinhtml>

manager. De plus, le profil de Shelley Bernstein n'est visible que si l'on est son « ami ». Ces éléments sont propres à laisser l'internaute sur sa faim.

Un élément intéressant est la présence d'institutions culturelles ou d'artistes sur la page du musée, publiant des commentaires ou des photographies de leurs œuvres. Mais pour ces dernières, la pertinence de leur présence sur la page du musée peut être questionnée. En effet, elles donnent l'impression visuelle d'avoir été publiées sans l'aval du musée (en tout cas, le nom « Brooklyn Museum » ne cautionne pas directement la publication, même si la présence de la photographie semble indiquer qu'elle n'a pas été retirée, donc qu'elle est tacitement acceptée) et elles « diluent » les messages du musée et des autres internautes. Comme il s'agit de photographies, elles prennent de la place sur l'écran et repoussent d'autant les autres messages vers le bas... sans pour autant toujours attirer beaucoup d'intérêt, à en juger par l'absence de commentaires et le peu de manifestation d'intérêt sous la forme de « like ». Il y a là probablement un équilibre à trouver entre le nombre de publications du musée et le nombre accepté de publications d'autres auteurs... équilibre qui devrait dépendre de l'intérêt de ces contributions.

Sans avoir créé de plateforme propre dédiée à un projet, le Brooklyn Museum a habilement exploité les possibilités des réseaux sociaux : en 2007, lorsque Facebook a ouvert ses API et permis au public de développer ses propres applications pour la plateforme, le Brooklyn Museum a créé une application, *Artshare*, qui permet aux internautes de créer leur propre sélection des œuvres de la collection du musée, et de l'exposer sur leur mur. Suivant la logique d'ouverture du web 2.0, l'application a été conçue de manière à ce que tout autre musée puisse y participer et mettre sa collection à disposition. Il s'agit là d'une utilisation optimale du web 2.0 : ouvrir ses ressources de manière à profiter de l'effet de réseau. Le musée a en effet beaucoup moins à perdre de la « concurrence » que pourraient lui faire les collections des autres musées (d'autant plus que la sienne est importante, à la fois par la quantité, la qualité et la renommée) qu'à gagner de la visibilité accrue que lui procurent la communication des autres musées participants. A ce jour, 37 musées proposent leurs collections via cette application (dont la Tate Gallery).<sup>85</sup>

Outre les appels à participation, le Brooklyn Museum fait un grand usage de Flickr : sur un compte professionnel, sa galerie compte plus de 4500 photographies depuis avril 2006. Certains albums récents ont été vus jusqu'à 20 000 fois. Ils montrent souvent les « coulisses » du musée : installation d'exposition, visite des momies à l'hôpital pour leur faire passer un scanner, exposition privée constituée des œuvres produites par les membres du personnel du musée... La plupart des photographies ne semblent pas susciter beaucoup de commentaires, mais certaines appellent des

---

<sup>85</sup> <http://www.facebook.com/artshare?sk=info> – consulté le 28/05/2011

contributions réellement utiles de la part du public : ainsi, cette photographie (*World's Columbian Exposition: Ferris Wheel, Chicago, United States, 1893*<sup>86</sup>) que Shelley Bernstein elle-même cite comme « un bel exemple d'un internaute annotant une série de photographies, ajoutant des sources afin que nous puissions mieux comprendre et converser à propos de cette œuvre »<sup>87</sup>.

Le Brooklyn Museum fait également un grand usage de **Foursquare** – réseau social qui utilise la géolocalisation pour permettre à ses utilisateurs de signaler leur présence dans un lieu. Le Brooklyn Museum a intégré Foursquare à son site internet, afin d'y montrer les membres de la communauté qui ont effectué cet acte de « check-in » au musée, ceux qui sont devenus « maires » du musée (ceux qui comptabilisent un record de « check-in »). Ceux-ci peuvent même gagner une adhésion gratuite à la **communauté 1rstfan**.

Le musée utilise **Youtube** pour diffuser ses propres vidéos et pour organiser des concours de contributions vidéo des internautes. Depuis juillet 2006, le musée a chargé 160 vidéos, montrant, comme sur Flickr, les coulisses du musée, ou bien présentant des œuvres de la collection dans une rubrique appelée « Explorer la collection ». La chaîne est suivie par 1800 abonnés et les vidéos, au total, ont été visionnées plus de 400 000 fois<sup>88</sup>. Dans ses interventions lors des conférences *Museums and the Web*, Shelley Bernstein souligne l'intérêt de faire appel à des vidéos créées par des internautes : cela permet de susciter l'émergence d'idées qui n'auraient pas vu le jour au musée (Ainsi, la vidéo appelée *Art thief* – voleur d'art – qui n'aurait certainement pas été créée dans un contexte institutionnel). Les vidéos soumises par des participants comptabilisent beaucoup plus de vues, en général, que celles du musée. Pour elle, la plateforme Youtube se prête beaucoup mieux à du contenu généré par les utilisateurs qu'à un contenu institutionnel. Aujourd'hui, le musée mêle ces deux types de contenus sur Youtube.

**Sur Twitter**, Le Brooklyn Museum poste environ un ou deux messages par jour. Contrairement à la stratégie de la Tate, il n'y a pas de duplication du contenu entre Facebook et Twitter. Les messages postés sur Twitter semblent plus riches et plus personnalisés que ceux qui apparaissent sur la page Facebook du musée, et bien adaptés au medium Twitter. Ils sont systématiquement signés par leur auteur (et pas seulement publiés sous le nom du Brooklyn Museum) et apportent des informations sur un ton familier et humoristique. Sur Twitter aussi, le musée répond aux internautes, quoiqu'il ne semble pas engager de véritable conversation ou poser de questions, mais plutôt apporter des

---

<sup>86</sup> [http://www.flickr.com/photos/brooklyn\\_museum/2784217831/in/set-72157606873382962/](http://www.flickr.com/photos/brooklyn_museum/2784217831/in/set-72157606873382962/) - consulté le 02/06/2011

<sup>87</sup> <https://creativecommons.org/weblog/entry/20496> - consulté le 02/06/2011

<sup>88</sup> <http://www.youtube.com/user/BrooklynMuseum#p/a/F39D3C3A49530EEA/0/hJ8gE0eVCII> - consulté le 29/05/2011

informations sur l'actualité du musée, ou même sur l'actualité tout court, des suggestions d'activités, des liens vers des articles en rapport avec la culture... Le musée est suivi sur Twitter par plus de 238 000 abonnés<sup>89</sup>.

Dans l'idée de créer plus de lien entre visite du musée et appartenance à sa communauté virtuelle, le musée a mis en place des « livres d'or » numériques dans les expositions, afin que les commentaires des visiteurs puissent être conservés. Qu'ils soient envoyés depuis internet ou depuis l'exposition, ils sont visibles aux deux endroits. Pour le Brooklyn Museum, le web 2.0 a vraiment sa place au musée. L'avantage, pour le musée, est de pouvoir lire facilement les commentaires (plutôt que de parcourir des pages manuscrites à la fin de l'exposition). Par ailleurs, si les visiteurs laissent des questions explicites, il est aisé d'y répondre sur le site. Lors de l'exposition *Infinite Island*, les visiteurs avaient même la possibilité d'associer leur commentaire à une œuvre en particulier, plutôt qu'à l'exposition en général. Et dans 9 cas sur 10, ils ont tiré parti de cette opportunité pour faire des commentaires très spécifiques.

Une autre initiative dans cette même direction, celle d'impliquer davantage la communauté virtuelle dans la vie du musée, a été la création de la communauté 1rstfan. Comme le mentionne Will Cary, « Membership Manager », sur le blog du musée lors de la création de cette communauté, « J'ai toujours senti qu'il y avait une large part des visiteurs du Brooklyn Museum qui aimeraient s'impliquer pour le musée mais ne sont pas attirés par la structure du cercle de membres traditionnel ni par ses avantages »<sup>90</sup>. Cette nouvelle communauté à l'adhésion payante (20\$ par an) est animée à la fois en ligne et dans le musée, par l'organisation d'événements, de rencontres avec le personnel du musée ou des artistes, et l'envoi de contenus numériques « premium » (un fil Twitter « privé », par exemple, le *Twitter Art Feed*, où sont diffusées des contributions d'artistes).

Cette initiative, même si elle ne diffère pas fondamentalement de cercles de membres traditionnels, est intéressante dans la mesure où elle « acte » la reconnaissance de cette communauté virtuelle autour du musée et la prend au sérieux, puisqu'elle lui propose des offres particulières. Il s'agit certainement d'une piste à explorer, car donner un sentiment d'exclusivité à une communauté formée sur les réseaux sociaux peut amener à effectuer cette transformation cruciale pour le musée : passer d'un public de contenus virtuels à un public de contenus originaux, dans le lieu physique du musée.

---

<sup>89</sup> <http://twitter.com/#!/brooklynmuseum> - consulté le 29/05/2011

<sup>90</sup> <http://www.brooklynmuseum.org/community/blogosphere/2008/12/05/introducing-1stfans-a-socially-networked-museum-membership/> - consulté le 04/06/2011

En matière de propriété intellectuelle, le Brooklyn Museum a été un pionnier des nouveaux usages : « en 2004, il a été le premier musée d'art à adopter une licence Creative Commons, permettant n'importe quel usage non-commercial de n'importe quelle image dont le musée détient le copyright »<sup>91</sup>. Début 2010, il est passé à une licence encore moins contraignante, permettant également un « remix », c'est-à-dire une adaptation de l'œuvre<sup>92</sup>. Il a d'ailleurs organisé un concours de « remix » en parallèle de l'exposition *Who shot Rock and Roll* en collaboration avec l'artiste Chris Stein.<sup>93</sup>

Début 2010, le musée a également précisé le copyright de chacune des images de sa collection en ligne – plus de 12 000 œuvres – afin que les internautes sachent quel usage en est permis. Cela a représenté un travail considérable : plus de deux ans pour déterminer le statut de chaque œuvre. « Identifier ce qui **est** soumis au copyright a été l'une des parties les plus difficiles du projet » « Pour chaque œuvre soumise au copyright, l'équipe a contacté l'artiste (ou ses héritiers) quand il était possible de le localiser, pour obtenir le droit de les représenter en grande taille et haute résolution sur le site »<sup>94</sup>

En conclusion, le Brooklyn Museum a une stratégie très active sur les médias sociaux et est très soucieux d'animer et de respecter au maximum la communauté virtuelle qui s'est formée au fil du temps. Il utilise avec habileté les potentialités des différentes plateformes et l'effet de réseau et cherche à mobiliser sa communauté au maximum lors de projets participatifs. Cependant, il ne réussit pas à créer de véritables dialogues sur les médias sociaux, mais privilégie l'échange de contenus.

---

<sup>91</sup> [http://www.huffingtonpost.com/jonathan-melber/the-brooklyn-museums-copy\\_b\\_430966.html](http://www.huffingtonpost.com/jonathan-melber/the-brooklyn-museums-copy_b_430966.html) - consulté le 02/06/2011

<sup>92</sup> <https://creativecommons.org/weblog/entry/20496> - consulté le 02/06/2011

<sup>93</sup> [http://www.brooklynmuseum.org/exhibitions/rock\\_and\\_roll/remix.php](http://www.brooklynmuseum.org/exhibitions/rock_and_roll/remix.php) - consulté le 02/06/2011

<sup>94</sup> [http://www.huffingtonpost.com/jonathan-melber/the-brooklyn-museums-copy\\_b\\_430966.html](http://www.huffingtonpost.com/jonathan-melber/the-brooklyn-museums-copy_b_430966.html) - consulté le 02/06/2011

Voici un graphique représentant nos observations sur la stratégie 2.0 du Brooklyn Museum<sup>\*95</sup> :



\* **Intensité** : intensité de la présence sur les médias sociaux ; **adéquation** : adéquation du contenu à la plateforme ; **interaction** : intensité de l'interaction avec les internautes ; **valorisation** : mesure de la valorisation des participations des internautes ; **projets transversaux** : participation à des projets transversaux avec d'autres musées.

### 2.3. Le Musée du Louvre

Citons pour commencer Agnès Alfandari, directrice du service multimédia au musée du Louvre « *Nous avons l'objectif ambitieux d'être présent dans le quotidien des gens. (...) Le web permet de donner une image plus humaine des musées : on laisse les gens participer et on peut leur montrer, grâce à des vidéos d'installations par exemple, que ce sont des institutions vivantes) (...) L'intérêt de la contribution, c'est l'indexation des œuvres par les internautes : nous enrichissons notre base avec des termes qui sont ceux du public, loin des termes muséaux et scientifiques, propres aux experts. Il faut rendre la culture plus accessible.* »<sup>96</sup>

Le Louvre est présent sur Facebook et Youtube. Un compte « Muséelouvre » existe sur Twitter mais semble n'être que le vestige d'un test vite abandonné : il ne présente que trois tweets datant du 9 novembre 2009. Sur Flickr, des groupes concernant le musée ont été créés et alimentés de photographies par des internautes, mais ne relèvent pas d'une démarche officielle du musée. Enfin, comme nous l'évoquions plus haut, le Louvre a créé une plateforme communautaire dédiée aux amateurs du Louvre.

<sup>95</sup> Voir en annexe le détail de l'évaluation de la stratégie du musée

<sup>96</sup> Compte-rendu de la table ronde *Marketing Culturel 2.0* du 18 novembre 2008, <http://www.communicart.fr/evenementiel/nouveaux-medias-et-bmarketing-culturel-2-0b>, consulté le 29/05/2011



Il est notable que la présence du musée sur les réseaux sociaux n'est pas mise en valeur sur le site institutionnel : il n'y a pas de lien visible depuis la page d'accueil du site vers ses comptes sur des réseaux sociaux. En revanche, il y a bien des liens, assez discrets, vers la Communauté Louvre.

La démarche sur les réseaux sociaux du musée du Louvre est intéressante : *« C'est aussi une façon d'acter quelque chose qui existe aujourd'hui. »*, selon Agnès Alfandari<sup>97</sup>. Il s'agit de reconnaître le fait que des internautes parlent du Louvre sur Internet, échangent déjà à propos du musée, et d'aller à la rencontre de ces communautés : *« Le Musée du Louvre a un site officiel, louvre.fr, mais le musée du Louvre existe sur Internet indépendamment du site. Il y a des pages Louvre dans Facebook, des espaces Louvre sur Dailymotion ou sur Youtube, c'est un fait. Nous ne sommes plus les seuls à « posséder » le musée du Louvre. Et cela nous intéresse de dialoguer avec ces « autres Louvres » qui existent, plutôt que de nier leur existence... »*

Dans cette démarche, le Louvre a donc choisi d'investir des ressources dans la création d'une plateforme dédiée à un projet : *« [Cette] communauté sera aussi un moyen de se mettre en lien avec Flickr, avec Twitter, avec Facebook, Youtube, Dailymotion et autres sites participatifs, de fédérer ces différents espaces communautaires qui de toute façon existent... »* Ce qui explique une présence moindre du Louvre lui-même sur ces réseaux sociaux.

Nous avons déjà évoqué la Communauté Louvre plus haut : il s'agit d'un espace créé en partenariat avec Orange, pour rassembler les amateurs du Louvre, leur permettre de publier leurs photographies, et surtout de créer des parcours en sélectionnant des œuvres du musée, de les commenter ou de leur associer des tags. Il s'agit donc ici, principalement, de demander aux internautes de participer à une nouvelle méthode de classification des œuvres du musée, ce qui est une démarche intéressante, qui se démarque des habituels concours de photographies ou de vidéos. Il est dommage que l'objectif de la démarche ne soit pas très clair sur le site de la communauté, ce qui laisse l'impression au visiteur de ne pas trop savoir pourquoi il est là, quelle utilisation sera faite de ses contributions, et quelle valeur elles peuvent avoir pour l'institution. Comme le souligne Nina Simon dans son ouvrage *The Participatory Museum*<sup>98</sup>, le musée a une fonction importante d'encadrement : s'il guide les échanges, il manifeste d'autant plus son intérêt pour le projet, et permet à ceux-ci de devenir plus constructifs.

---

<sup>97</sup> Un entretien avec Agnès Alfandari, directrice du Service Multimédia du Musée du Louvre. Par Yvon Le Mignan <http://www.culturemobile.net/dossiers/musee-numerique/dossier-musees-louvre-territoires-06.html>, consulté le 29/05/2011

<sup>98</sup> <http://www.participatorymuseum.org/> – consulté le 29/05/2011

Un interfaçage de la communauté est prévu avec les autres réseaux sociaux. Elle a été lancée en décembre 2010, en phase d'expérimentation, et compte aujourd'hui 887 membres<sup>99</sup>. La démarche est intéressante mais il est un peu tôt pour en tirer des conclusions, d'autant plus que des modifications sont à venir. Les connexions avec d'autres réseaux sociaux seront bienvenues et rendront probablement la plateforme plus attrayante pour un public plus « dilettante » qu'amateur passionné d'art. En effet, pour l'instant, l'activité que l'on a sur cette plateforme n'est visible que de ses membres ; c'est un frein à l'adoption, comme le souligne sur son blog Samuel Bausson, webmaster du Museum de Toulouse : « *La visibilité étant très faible, pour l'instant, la motivation à contribuer également.* »<sup>100</sup>. A première vue, la navigation dans la plateforme n'est pas intuitive. On pourrait également suggérer une intervention de l'institution : on a vu que l'expertise d'un musée est toujours très valorisée par le public. Pouvoir s'exprimer sur la communauté est bien, créer son propre parcours d'œuvres d'art aussi ; mais on souhaiterait par exemple trouver un parcours créé par un conservateur du musée, commenté par lui, etc. Dans la Communauté Louvre, le parti pris de l'institution semble être de s'effacer devant les contributions des internautes, ce qui semble ne pas correspondre à l'attente du public. [Si l'on prend le projet Musetrek en comparaison, les musées participants ont la possibilité de créer leur propre parcours : leur voix est présente et cela laisse au public le choix de l'écouter plutôt que les contributions du public.] Agnès Alfandari explique ce choix ainsi : « *Nous nous sommes beaucoup interrogés sur la cohabitation entre le discours officiel, l'information validée, ce qui constitue le label qualité du site Louvre, reconnu par tous, et l'ouverture au discours « non autorisé », libre en un mot... Notre réponse est de proposer un espace communautaire clairement identifié où l'internaute pourra s'exprimer en toute liberté. De notre point de vue, la clé de cette proposition se trouve dans la localisation précise des échanges. Il s'agit de bien faire connaître d'où vient la parole, son contexte, pourquoi pas de l'accompagner, et en quelque sorte de pouvoir « flécher » l'information...* »<sup>101</sup>

Selon nous, pourtant, une piste intéressante à explorer serait de laisser s'exprimer sur cette communauté un discours institutionnel moins formel que sur le site [louvre.fr](http://www.louvre.fr), qui laisserait entendre les voix des conservateurs, voire qui permettrait à l'internaute de dialoguer avec eux. En revanche, l'idée « *de laisser ouverte cette possibilité et de créer des passerelles entre le site officiel et le site communautaire. Tel parcours de visite particulièrement intéressant pourra être proposé sur le site officiel, signé par son auteur, à l'égal de tous les autres articles du site...* » va dans le bon sens,

---

<sup>99</sup> <http://communaute.louvre.fr> – consulté le 29/05/2011

<sup>100</sup> <http://www.mixium.net/post/2173990402/la-communaute-louvre-est-ouverte-ici> - consulté le 29/05/2011

<sup>101</sup> Un entretien avec Agnès Alfandari, directrice du Service Multimédia du Musée du Louvre. Par Yvon Le Mignan <http://www.culturemobile.net/dossiers/musee-numerique/dossier-musees-louvre-territoires-06.html>, consulté le 29/05/2011

puisqu'il s'agit de valoriser la participation du public grâce à l'expertise du musée. En outre, on peut se demander quel usage le musée fera de la classification des œuvres de ses collections établie par les membres de cette communauté. Il serait très positif de lui donner une réelle importance au sein du musée, que ce soit en ligne ou *in situ*, même lors d'une exposition temporaire. La contribution des internautes serait alors valorisée au-delà du seul espace de cette Communauté Louvre.

**Sur Facebook**, le musée est suivi par plus de 320 000 personnes<sup>102</sup>. Le musée utilise sa page Facebook pour publier des messages et quelques photographies, ainsi que des vidéos préalablement chargées sur son compte Youtube, au rythme d'environ un message par jour. Le Louvre n'a pas choisi de donner des visages humains à ses *community managers* : les messages ne sont pas signés. Cependant, ils sont écrits sur un ton un peu informel, fidèles en cela à la volonté initiale de « *donner une image plus humaine* » du musée. Ainsi, le message « *Maman, ce dimanche je t'emmène au Louvre : c'est mon cadeau pour la fête des mères !* » illustre la représentation de l'œuvre *Mère et ses deux enfants*, de Pierre Rouvier. Cependant, les contenus des messages ne sont, la plupart du temps, que la reprise d'informations que l'on pourrait trouver par ailleurs, principalement sur l'actualité du musée. Le Louvre semble peu désireux d'initier une conversation ou des débats avec ses « fans » sur cette page : il ne pose pas de questions, les messages restent informatifs. Pourtant, ils suscitent régulièrement plus d'une centaine de commentaires, qui ne sont pour la plupart que des exclamations laudatives : « Idéal » ; « c'est vraiment formidable » ; « Quel dommage ! Je suis si loin » en réponse à l'annonce d'une nocturne gratuite pour la nuit des musées ; « Superbe cadeau » ou « magnifique ! » en réponse au message sur la fête des mères... Ces commentaires restent en général sans réponse, mais il convient de remarquer qu'ils n'en appellent pas vraiment, et que répondre à chaque compliment serait une tâche difficile... et peu utile. Le Louvre, d'ailleurs, ne permet pas la publication de messages sur sa page, autres que des commentaires sur ses propres messages, ce qui est judicieux : cela lui permet de garder un certain contrôle sur cet espace. Sans quoi, au vu du nombre et de la nature des commentaires, sa page serait probablement vite submergée de compliments et de remerciements, et trouver les publications du musée parmi ceux-ci serait très malaisé.

Pour le Louvre, donc, la page Facebook ne semble pas être un véritable espace de médiation. De la même manière, il ne s'en sert pas pour évoquer les coulisses du musée, à l'exception de quelques photos illustrant les « parcours » organisés dans le musée pour les enfants. Il n'y a guère d'interaction entre le musée et les membres de la communauté.

---

<sup>102</sup> <http://www.facebook.com/museedulouvre?sk=wall> – consulté le 29/05/2011

Sur Youtube<sup>103</sup>, le Louvre a près de 70 vidéos pour 71 500 vues depuis mars 2006. 286 membres sont abonnés à sa chaîne. Comme il l'annonce sur son profil Youtube – « *Le musée du Louvre initie et coproduit depuis plus de 20 ans des films documentaires en lien avec l'actualité et la vie du musée, des programmes destinés à la jeunesse et des films de création* », le musée publie principalement des vidéos qui sont des extraits de documentaires plus longs, sur des figures de l'histoire de l'art ou de la culture, en rapport avec le Louvre : « Picasso au Louvre » extrait du document « Au Louvre avec les maîtres » ; « Polémique de la Pyramide » extrait du document « La bataille de la Pyramide ».

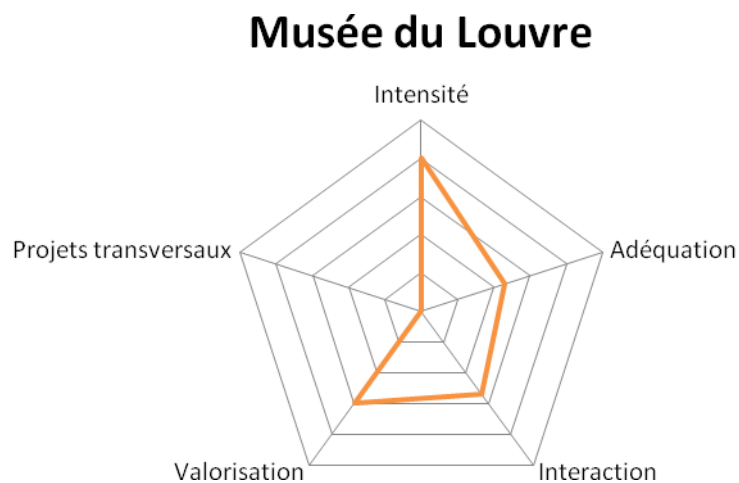
Les vidéos comptabilisent entre quelques dizaines et quelques milliers (12 000) de vues chacune. Le fait qu'elles soient proposées en français seulement (et sous-titrées en français) est un frein indéniable à leur diffusion, vu la nature internationale du public du Louvre (d'ailleurs, les commentaires sur sa page Facebook sont fréquemment en espagnol et en anglais, voire dans d'autres langues étrangères.) Par ailleurs, elles ne suscitent guère de commentaires : même la vidéo la plus vue, *Babylone, de la réalité au mythe*, n'en a généré qu'un : « Merci ! ».

En conclusion, le Musée du Louvre semble pour le moment s'en tenir à une stratégie de « présence » sur Facebook, parce qu'il serait pénalisant d'en être absent pour une institution de son envergure, mais sans y déployer un réel objectif de dialogue ou de médiation. Il semble plus se consacrer à l'expérimentation avec la Communauté Louvre pour créer des liens plus forts avec le public, mais il serait intéressant, dans ce cas, de mieux y faire comprendre aux internautes l'objet de cette démarche, et de ne pas les y laisser livrés à eux-mêmes, mais d'y faire entendre une voix de l'institution.

---

<sup>103</sup> <http://www.youtube.com/user/louvre> - consulté le 29/05/2011

Voici un graphique représentant nos observations sur la stratégie 2.0 du Musée du Louvre\*<sup>104</sup> :



\* **Intensité** : intensité de la présence sur les médias sociaux ; **adéquation** : adéquation du contenu à la plateforme ; **interaction** : intensité de l'interaction avec les internautes ; **valorisation** : mesure de la valorisation des participations des internautes ; **projets transversaux** : participation à des projets transversaux avec d'autres musées.

## 2.4. Le Museum de Toulouse

Le Museum de Toulouse (musée d'histoire naturelle) est l'un des exemples français d'une utilisation optimale des réseaux sociaux. Selon Samuel Bausson, webmaster de ce musée et devenu une référence dans la communication culturelle 2.0 en France, la stratégie du musée doit passer d'une « logique vitrine » à une « logique relationnelle ».

Pour ce faire, le musée est présent sur de nombreuses plateformes : Facebook, Twitter, Flickr. Il entretient également un compte Netvibes à destination du public, pour partager sa veille sur des sujets d'actualité en lien avec les sciences naturelles, un compte Delicious pour partager ses liens favoris, ainsi qu'un blog.

**Ce blog** est très documenté et offre un contenu riche pour les internautes intéressés par les sciences naturelles : des comptes-rendus d'expéditions de recherche par des experts du musée, des anecdotes sur des pièces exposées au musée...

**Sur Facebook**, la page du musée est suivie par 950 personnes<sup>105</sup>. Il est intéressant de constater, cependant, que le musée a une autre page (qui est en fait un profil) appelée « Paroles de

<sup>104</sup> Voir en annexe le détail de l'évaluation de la stratégie du musée

Squelette »<sup>106</sup>, où les messages sont publiés – paraît-il – par deux squelettes sortis des réserves du muséum. Cette page-ci est suivie par 600 personnes. Sur la page principale du musée, les messages publiés ont un caractère plutôt informatif, sur l'actualité du musée, ou bien sur l'actualité des sciences naturelles, en général en renvoyant vers des articles ou reportages. Les contenus publiés par le musée sur d'autres plateformes (Flickr...) sont également signalés. En revanche, ils ne semblent pas vraiment viser à initier des débats ou conversations avec les internautes. Les messages sont publiés à un rythme d'un ou deux par jour, et le ton y est chaleureux. S'ils sont publiés sous le nom « Museum de Toulouse » et non signés, en revanche « Maud-web Museum de Toulouse » et « Samuel-Oueb Muséum-Toulouse » y interviennent régulièrement : il s'agit du webmaster et de la médiatrice culturelle du musée. Sur la page « Paroles de Squelettes », le rythme de publication est similaire et le ton assez humoristique : la démarche en elle-même relève d'une stratégie de rapprochement avec les internautes dans un but, probablement, de réduction de la distance culturelle. Sur l'une et l'autre page, les messages publiés recueillent jusqu'à une dizaine de commentaires. Bien que les pages soient ouvertes aux publications des internautes, l'immense majorité des messages sont issus du musée.

**Sur Flickr**, le musée a publié près de 900 photographies depuis juin 2007, relevant de trois thèmes : « Recherche et expéditions » ; « expositions et coulisses » ; « événements et animations ». Le muséum a également créé deux groupes où les internautes peuvent publier leurs propres photographies : « souvenirs du musée » et « collectionner le vivant autrement ». Ce dernier compte 447 membres<sup>107</sup> pour près de 14 500 photographies, signe d'un succès certain. L'autre groupe compte près de 1200 photographies, dont certaines sont l'objet d'un échange de commentaires entre le photographe, et le Museum ou d'autres internautes.

Le musée utilise également Flickr pour lancer des appels à participations aux internautes. Par exemple, en 2010, ceux-ci ont été sollicités pour soumettre des photographies sur le thème *Pollen et Biodiversité* à l'occasion de l'exposition *Pollen, aux sources de la biodiversité*. Trois des photographies ont été sélectionnées pour figurer dans l'exposition.

L'activité du Museum sur **Twitter** est beaucoup plus importante que sur Facebook : les messages publiés sur sa page Facebook sont reproduits sur le compte Twitter, mais d'autres sont publiés également, ce qui amène à un rythme de trois messages par jour environ, qui sont reçus par plus de

---

<sup>105</sup> <http://www.facebook.com/pages/Mus%C3%A9um-de-Toulouse/34269244432?sk=wall> – consulté le 29/05/2011

<sup>106</sup> <http://www.facebook.com/parolesdesquelettes?sk=wall> – consulté le 29/05/2011

<sup>107</sup> <http://www.flickr.com/groups/collectionnerlevivantautrement/> – consulté le 29/05/2011

5 500 abonnés<sup>108</sup>. Il s'agit de rappels de l'actualité du musée ainsi que de liens vers des articles intéressants sur le thème des sciences naturelles. Le musée ne semble pas avoir vraiment d'interaction avec son public sur cette plateforme : ni les internautes ni l'institution n'en ont l'initiative. Cependant, le Museum de Toulouse est l'un des 7 musées français à avoir pris part à la journée « *Ask a Curator* », où les internautes avaient la possibilité de poser des questions à un conservateur du musée sur Twitter. Au Muséum, non seulement le conservateur mais 13 personnes du personnel étaient disponibles pour répondre aux questions, représentant toutes les fonctions du musée.

Une question importante, pour Samuel Bausson, est l'harmonisation des stratégies du musée en ligne et *in situ*, comme nous le mentionnions plus haut : il n'est pas logique d'être actif et participatif sur Internet, si ce n'est pas la ligne de conduite adoptée dans le musée. Il milite donc pour un musée ouvert, un musée 2.0 autant que peut l'être sa stratégie sur Internet. Un exemple de la mise en œuvre de ce concept est la forte présence de médiateurs dans le musée, qui sont disponibles pour répondre aux visiteurs et leur apporter des éclaircissements lors de leur visite.

Enfin, en terme de propriété intellectuelle, le Museum de Toulouse a adopté une licence *Creative Commons* (mais qui ne permet pas l'adaptation des images) dès l'ouverture de son blog en novembre 2007. « *C'est plus ou moins symbolique, mais important pour être en cohérence avec notre démarche d'ouverture* », selon les termes de Samuel Bausson<sup>109</sup>.

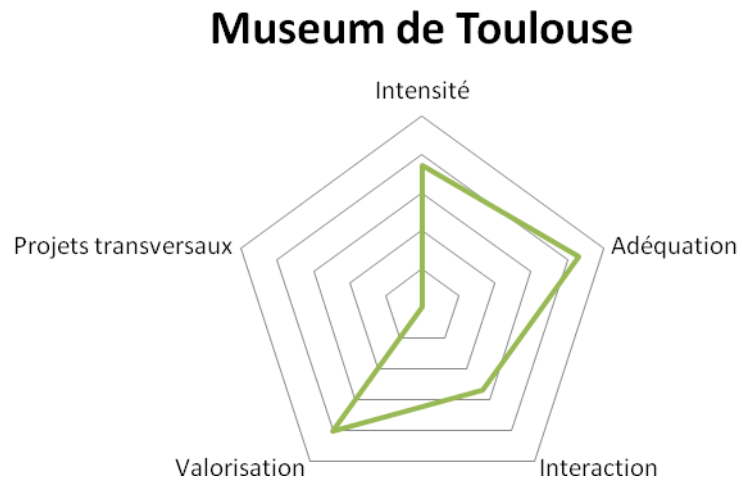
En conclusion, même si le musée n'est pas comparable en termes d'audience et de renommée aux grands musées d'art anglo-saxons, ou même au Louvre, il met en œuvre une stratégie dynamique et originale sur les médias sociaux, en optimisant leur utilisation et en tirant parti de leur potentiel, dans un objectif de réduction de la distance culturelle d'une part, mais aussi dans un grand effort de pousser l'expertise du musée vers les internautes, par le biais d'un blog aux articles fouillés, d'une mise à disposition des articles intéressants repérés lors de la veille scientifique du musée (via des liens sur Facebook, Twitter, et le compte Netvibes du musée), et d'une implication des experts du musée dans des initiatives telles que la journée *Ask a Curator*.

---

<sup>108</sup> <http://twitter.com/#!/museumtoulouse> – consulté le 29/05/2011

<sup>109</sup> <http://www.managerunecommunaute.com/2009/08/samuel-bausson-du-museum-de-toulouse-les-communautaires-reinventent-aussi-le-role-du-musee/> - consulté le 02/06/2011

Voici un graphique représentant nos observations sur la stratégie 2.0 du Museum de Toulouse\*<sup>110</sup> :



\* **Intensité** : intensité de la présence sur les médias sociaux ; **adéquation** : adéquation du contenu à la plateforme ; **interaction** : intensité de l'interaction avec les internautes ; **valorisation** : mesure de la valorisation des participations des internautes ; **projets transversaux** : participation à des projets transversaux avec d'autres musées.

---

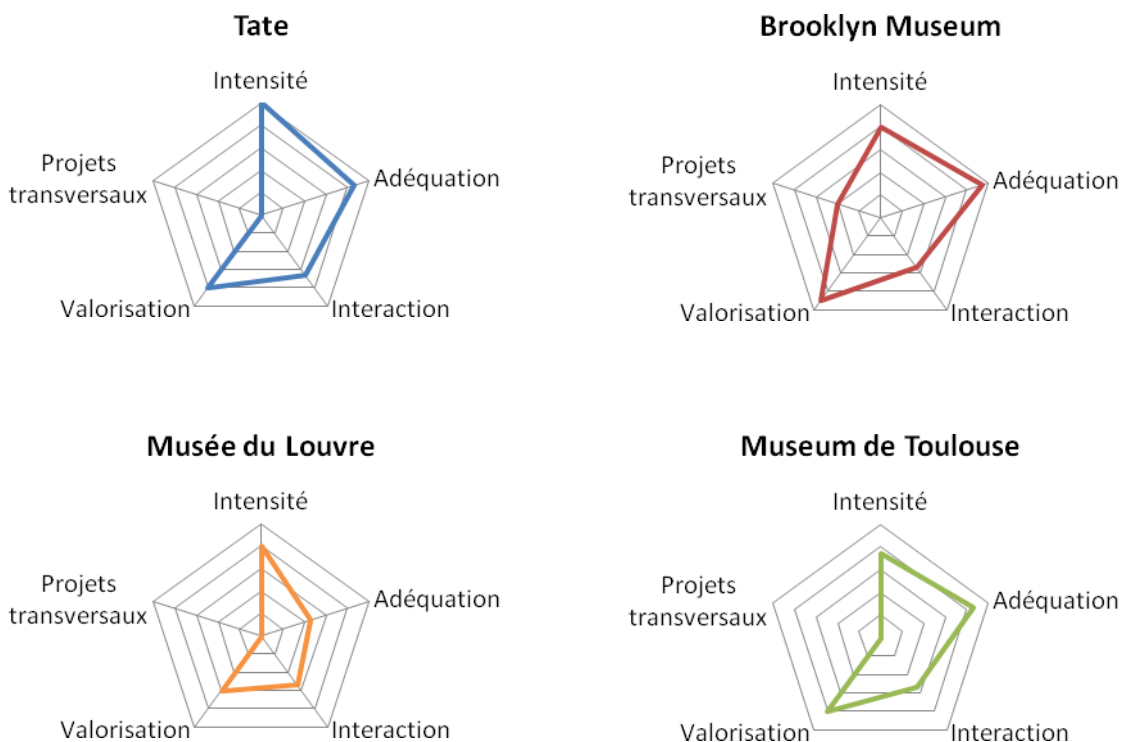
<sup>110</sup> Voir en annexe le détail de l'évaluation de la stratégie du musée



### 3. Synthèse

Ces études de cas, qui illustrent notre première partie théorique par le détail de la stratégie sur les réseaux sociaux de quatre musées, nous permettent de dégager des pistes de travail supplémentaires.

Récapitulatif des observations tirées des études de cas\*<sup>111</sup> :



\* **Intensité** : intensité de la présence sur les médias sociaux ; **adéquation** : adéquation du contenu à la plateforme ; **interaction** : intensité de l'interaction avec les internautes ; **valorisation** : mesure de la valorisation des participations des internautes ; **projets transversaux** : participation à des projets transversaux avec d'autres musées.

#### 3.1. Piste 1 : les réseaux sociaux comme prélude à l'interaction

L'une des observations frappantes qui ressort de ces études de cas, dont 3 institutions sont régulièrement citées comme des références en matière de stratégie sur les médias sociaux, est le fait qu'aucune ne réussit vraiment à instaurer une interaction et un dialogue réel et enrichissant avec sa communauté en ligne. Est-ce un défaut dans la stratégie de ces musées ou cela relève-t-il d'une contradiction réelle ?

<sup>111</sup> Voir en annexe le détail de l'évaluation de la stratégie des musées

En général, ce sont les réseaux sociaux comme Facebook ou Twitter, plateformes où la composante « relation » est dominante, qui sont utilisés par les musées dans le but de créer de l'interaction avec la communauté virtuelle. Or, il semblerait que, malgré les ressources conséquentes que certains musées investissent dans leur stratégie sur les réseaux sociaux, il soit difficile, dans les faits, d'aller vers une vraie communication avec la communauté sur ces plateformes. Poser des questions, susciter des débats, est une démarche intéressante et positive dans ce sens, mais l'engagement que les internautes sont prêts à investir dans leur contribution sur un réseau social « standard » est très limitée : les commentaires sont courts, ne sont pas toujours constitués de vraies phrases, et sont rarement des réponses argumentées ou des questions constructives dans le but de participer à une conversation. On l'a vu, la Tate en particulier fait des efforts dans ce sens, en lançant par exemple des messages « Tate Debates » sur sa page Facebook, mais ceux-ci, dans les faits, ne déclenchent pas un réel débat.

Il semblerait donc que malgré les possibilités d'interaction qu'offrent les réseaux sociaux, ils ne soient pas adaptés à ce genre de discussions qui appellent une attention et un intérêt réels. Même si quelques internautes avaient la motivation de tenir une conversation sur ces plateformes, cela leur serait malaisé à cause du « bruit » causé par les commentaires moins construits du reste de la communauté.

Les réseaux sociaux semblent donc plus, dans un contexte de communication et de médiation culturelle, propices à des échanges rapides, propres à susciter la curiosité, l'intérêt, dans le but d'inciter l'internaute à changer de plateforme pour approfondir la question – sur le site du musée, sur un forum ou sur un blog, qui sont des lieux plus appropriés à l'échange d'idées construites. Cette réflexion est vraie, surtout pour Twitter et Facebook, mais même une plateforme comme Youtube, qui limite la longueur des vidéos publiées à 15 minutes, et reste dans l'esprit d'une communication rapide. En ce sens, les réseaux sociaux doivent probablement être considérés comme l'antichambre virtuelle du musée : un espace de communication chaleureuse mais superficielle, où l'objectif est d'initier ou de maintenir le contact, d'initier ou de relayer des conversations ou des réflexions qui sont en réalité tenues ailleurs. Dans cette optique, on peut considérer qu'une stratégie réussie sur les médias sociaux serait d'effectuer une « transformation ». Si l'on prend l'exemple de Facebook, une mesure réelle du succès pourrait être le « taux de conversion » qui mesurerait le taux d'internautes qui passent de la page Facebook de l'institution à une autre plateforme plus orientée « contenu et médiation », comme un blog, grâce à la communication tenue par le musée. Cette mesure permettrait de quantifier l'aptitude du *community manager* à éveiller l'intérêt des internautes suffisamment pour l'inciter à approfondir sa connaissance d'un sujet en consommant un contenu indiqué par le musée. Ensuite, à l'endroit où l'on aurait mené l'internaute, on pourrait développer

l'interaction de manière plus approfondie. Sur le blog, par exemple, les articles publiés pourraient davantage inciter au débat et utiliser les commentaires pour engager le dialogue avec les internautes, puisqu'il s'agit de plateformes plus appropriées à l'échange d'idées.

En suivant ce raisonnement, on peut déduire que l'approche du Louvre, celle d'investir à la fois un réseau social comme Facebook, et de créer une communauté dédiée à ceux qui ont un intérêt certain pour l'art et le musée du Louvre, est tout à fait rationnelle : on entretient le contact et on informe sur Facebook, et l'on poursuit un objectif de discussion réelle sur la plateforme dédiée, avec une communauté moins nombreuse, certes, mais dont l'intérêt est certain<sup>112</sup>.

### **3.2. Piste 2 : amener l'expertise du musée aux internautes**

Comme nous l'avons vu dans la partie théorique et dans les études de cas, l'expertise du musée est toujours très valorisée par les internautes. Il est donc important de ne pas en rester à un échange superficiel dans le cadre d'une stratégie sur les médias sociaux, et de ne pas laisser la communauté livrée à elle-même, mais de lui donner des opportunités de bénéficier de l'expertise du musée. Or, dans les études que nous avons vues, si les musées font en général un effort dans ce sens (le conservateur du Brooklyn Museum commentant des photographies envoyées par les internautes à l'occasion d'une exposition, par exemple), il y a probablement matière à creuser beaucoup plus loin.

Il y a de nombreuses manières de le faire : cela peut passer par un blog qui serait tenu par une ou plusieurs personnes compétentes dans le personnel du musée, conservateurs par exemple, l'idéal étant de laisser la place à l'interaction par le biais des commentaires. 3 sur 4 des musées que nous avons étudiés font un usage pertinent des blogs, mais ne semblent pas susciter de débats sur ces blogs. Si les musées souhaitent un réel échange avec les internautes, ils pourraient pourtant utiliser ces plateformes pour le faire, comme nous le mentionnions plus haut. Cependant, ce n'est pas forcément requis si les musées ne souhaitent pas engager les ressources nécessaires à entretenir cette interaction ; il faut seulement que les internautes, s'ils ont des questions, puissent les poser et y trouver des réponses.

Le musée peut également organiser des séances de dialogue entre le public et des conservateurs du musée. Twitter n'est pas, on l'a vu, la plateforme la plus efficace pour ce genre d'événement ; il est important, à notre avis, de ne pas succomber à l'effet de mode – Facebook est déjà plus efficace pour rendre compte d'un échange... et les forums le sont encore plus, dans la mesure où ils peuvent

---

<sup>112</sup> Nous avons émis par ailleurs des réserves et suggestions d'amélioration pour la communauté Louvre, mais c'est ici la démarche générale que nous jugeons positive.

conserver les échanges de manière pérenne, même s'ils ne sont plus très à la mode et peu utilisés par les musées.

Enfin, il est possible de trouver de nouveaux usages intéressants sur les médias sociaux, qui permettraient au musée d'utiliser au mieux son expertise. L'idée sous-jacente ici est de se demander, non en quoi le musée peut se servir de la communauté du web, mais en quoi il peut servir cette communauté (tout en étant conscient du fait que cela reviendra au même, en définitive, du fait d'une amélioration de son image). Or, le musée peut apporter quelque chose de précieux sur Internet : sa garantie sur certains contenus – puisque l'un des problèmes fondamentaux sur Internet est de connaître la qualité des sources.

Deux projets nous paraissent à ce titre être sur la bonne voie : le partenariat noué entre le Château de Versailles et des contributeurs de Wikipédia, afin d'inciter ceux-ci à enrichir des articles à propos du Château sur cette encyclopédie contributive, et de leur fournir du contenu. Un prolongement possible de ce projet serait de nouer un partenariat avec Wikipédia pour certifier certains articles, c'est-à-dire leur apporter la caution de l'institution, et donc la garantie que le contenu est conforme à l'expertise de l'institution. Bien entendu, il y a certains détails techniques à résoudre – le fait que les articles sur Wikipédia peuvent être modifiés à tout moment, par exemple. Il faudrait donc probablement que la garantie de l'institution ne soit pas acquise une fois pour toute, mais qu'elle puisse être renouvelée souvent, ce qui implique un travail certain en terme de ressources de la part de l'institution. Cependant, le retour sur investissement peut être intéressant, car il s'agit d'affirmer à la communauté web l'expertise du musée, et faire sentir son utilité à tous ceux qui peuvent être amenés à consulter les articles concernés sur Wikipédia. En termes d'image et de reconnaissance du musée, il s'agit là d'un élément important.

L'autre idée intéressante, dans le même esprit, est une piste évoquée pour le projet Musetrek, que nous décrivions plus haut. Elle n'est pas encore mise en œuvre mais le sera par la suite, si elle est approuvée. Il s'agit de donner le titre « d'ambassadeur » d'un lieu à un internaute qui se sera montré un contributeur efficace sur la plateforme, et qui aura démontré un certain niveau de connaissance sur le lieu en question. L'esprit est le même : il s'agit d'apporter la garantie d'une institution à propos de la compétence d'une personne, une « certification » en quelques sorte. Pour Musetrek, les modalités de cette certification ne sont pas encore définies ; et de manière plus générale, on peut imaginer que les musées puissent proposer ce genre de « certification » à des contenus, des personnes, des sites, ou des blogs, moyennant certaines conditions. Le service rendu à la communauté est important, puisqu'il s'agit d'un gage de qualité ; et en retour, le musée affirme et valorise sa propre expertise.

### 3.3. Piste 3 : développer des projets transversaux aux musées

Des quatre musées étudiés, seul le Brooklyn Museum participe à un projet transversal à plusieurs musées : il s'agit de l'application « Artshare » qu'il a développée. L'interaction entre les différents musées participants est assez réduite, puisqu'il s'agit seulement de mettre leurs collections à disposition sur cette application... mais c'est une piste sûrement intéressante à développer.

Si les musées ne tentent pas beaucoup ce genre de projets à l'heure actuelle, il peut y avoir plusieurs raisons à cela :

- **Un manque de ressources** à consacrer à la réflexion pour ce genre de projets (s'il y a des projets internes au musée et plus urgents, sachant que les ressources sont limitées)
- **L'intérêt limité que peuvent y voir les institutions** (il y a un équilibre à trouver entre la taille critique que pourra atteindre le projet et la concurrence que se feront les institutions en termes de visibilité). Comme nous l'avons mentionné à propos d'Artshare, cependant, l'effet de réseau apporte probablement plus de visibilité que n'en enlève la concurrence des autres musées. Par ailleurs, la culture étant un bien d'expérience, et addictif, il ne devrait pas y avoir trop à redouter la « concurrence » d'autres institutions. La manière dont le projet serait pensé permettrait par ailleurs d'éviter des écueils probables (il ne faut pas, par exemple, que l'architecture d'une plateforme soit pensée de telle manière que c'est l'ampleur des collections ou la renommée d'un musée qui conditionne sa visibilité sur la plateforme, sans quoi les institutions plus modestes seraient étouffées dès le départ. Un projet comme Musetrek, donc l'interface principale repose sur une cartographie, laisse des chances raisonnablement égales aux grandes et petites institutions (chacune est représentée par un point similaire sur la cartographie, comme point d'entrée vers son contenu).
- **Le temps** que peut prendre l'organisation de projets transversaux (en règle générale, il est d'autant plus difficile de mettre des projets sur pied que le nombre d'institutions qui prennent part à l'organisation est grand). Cet écueil peut être surmonté si l'une des institutions est à l'initiative du projet et propose ensuite à d'autres de le rejoindre (comme pour Artshare) ou si c'est un organisme tiers qui organise le projet et crée la plateforme – comme c'est le cas pour Musetrek).

La mutualisation des ressources entre différentes institutions, ou le recours à des projets lancés par des organismes tiers, sont des solutions pour développer des stratégies intéressantes à moindre coût. Ainsi, Musetrek propose un projet culturel et un modèle économique intéressant aux musées – si le projet aboutit, ce qui ne peut être encore déterminé : les musées partenaires n'ont qu'un investissement humain réduit à faire sur la plateforme, et bénéficient de l'effet de réseau créé par

l'association de nombreux musées à travers le monde. En outre, l'association de musées autour d'un même projet de ce type offre une perspective nouvelle à ceux-ci et au public, qui peut dès lors avoir un regard transversal sur le patrimoine de ces institutions. Cette idée, rendue très aisée par les nouvelles technologies, mérite sûrement d'être explorée plus qu'elle ne l'est actuellement.

### **3.4. Piste 4 : dépasser l'ambivalence**

Il est certain que le travail d'animation d'une communauté en ligne demande beaucoup de ressources. On constate toujours, globalement, une certaine ambivalence à propos de la stratégie numérique. La volonté existe souvent, par intérêt réel ou par volonté de suivre le mouvement, mais les musées ne disposent pas souvent des ressources nécessaires pour mettre en œuvre une véritable stratégie sur les réseaux sociaux, et se contentent d'y être présents.

L'ambivalence, cependant, ne réside pas seulement dans la problématique des ressources, mais aussi dans celle de l'utilité réelle d'une stratégie numérique sur les réseaux sociaux. Les questions qui émergent sont tant celle de la rentabilité de l'investissement qu'elle peut représenter, que celle de la pertinence de laisser la parole au public, même si nous avons montré en première partie de ce travail qu'une telle démarche peut avoir une réelle valeur pour le musée. En regard du succès et de la satisfaction constatés chez les musées qui mettent en œuvre une stratégie complète sur les médias sociaux, il est indéniable que ceux-ci puissent être des outils efficaces. En fait, cette ambivalence provient probablement du fait que le musée n'a pas défini son objectif préalablement à la réflexion sur les médias sociaux. Du moment que le but est défini, les outils à utiliser doivent s'imposer naturellement, et dès lors, la question de l'utilité ne se pose plus. Se poser la question de l'utilité des médias sociaux, c'est vouloir mettre la charrue avant les bœufs...

### **3.5. Piste 5 : trouver de nouveaux modèles économiques**

La communauté créée par le Brooklyn Museum, *1stFan*, est propre à nous mettre sur la voie, de même que la mention dans la stratégie numérique de la Tate de la recherche de nouveaux modèles économiques. Une stratégie sur les médias sociaux peut-elle, outre les avantages en termes de marketing et de médiation, devenir source de revenus directs ? C'est une piste encore peu explorée, mais les deux musées cités précédemment ont commencé à creuser l'idée : il s'agit de s'orienter vers un modèle « Freemium », où certains contenus « premium » ne sont pas accessibles gratuitement, mais sont soumis à paiement, ou bien sont accessibles si l'ont a adhéré à une communauté de membres particulière. Il s'agit donc de la transposition sur les médias sociaux de modèles qui ont

déjà fait leurs preuves par ailleurs : les cercles d' « amis du musée » qui ont accès à des événements particuliers existent depuis longtemps, comme un moyen de fidéliser un certain public et d'assurer des revenus réguliers au musée. Ces structures, cependant, ne sont pas adaptées à la cible jeune. Les décliner sur les médias sociaux en changeant leur positionnement et leur cible, comme le fait le Brooklyn Museum, peut être une stratégie gagnante, en offrant l'accès à des contenus particuliers sur Internet et à des événements orientés « jeunes » dans le musée. Mettre sur pied un tel projet implique un engagement de ressources dans l'animation de la communauté, mais pourrait profiter au musée en termes de génération de revenus et d'implication des publics ciblés.

Sans aller jusqu'à constituer un nouveau cercle de membres, le musée peut choisir de proposer des contenus premium en accès payant sur son site ou sur les médias sociaux. Musetrek offre par exemple la possibilité aux institutions d'offrir aux internautes la possibilité de télécharger des contenus de qualité en accès payant. Proposer ces contenus via les réseaux sociaux permet de bénéficier de l'effet de réseau et donc d'un bouche à oreille et d'une visibilité favorable.

## 4. Conclusion

Du panorama des éléments théoriques pouvant être appliqués à l'usage des médias sociaux par les musées, d'une part, et des retours d'expérience ainsi que des études de cas d'autre part, il ressort que l'usage des médias sociaux peut apporter une réelle plus-value aux musées, aussi bien en termes de simple marketing que de médiation. Cependant, nous avons montré qu'une stratégie sur les 2.0, pour réellement porter ses fruits, doit être mûrie avec soin pour être en synergie avec la stratégie globale et les objectifs du musée. Les médias sociaux doivent être considérés comme des outils au service d'un objectif précisément défini, et atteindre cet objectif requiert, s'il est ambitieux, un investissement réel de la part des musées en termes de temps humain, ce qui se traduit donc forcément par un investissement financier dans ces ressources humaines. Cela requiert également un investissement en temps et en énergie de la part de membres du personnel du musée qui détiennent l'expertise, et pas seulement de la part des membres de l'équipe dédiée au numérique – il y a donc là deux enjeux primordiaux : trouver les ressources financières nécessaires à l'investissement, et trouver les arguments nécessaires pour convaincre les experts du musée d'apporter leur expérience vers le public sur les médias sociaux de la même manière qu'ils pourraient le faire dans le monde réel, lors de conférences, de visites guidées, de rédaction de catalogues d'exposition, etc.

Quelques musées ont pourtant réussi – ou sont sur la voie de réussir – à résoudre ces problématiques, en définissant leurs objectifs et leur stratégie avec soin, et ont une activité intéressante et suivie sur les médias sociaux.

Les médias sociaux, avons-nous vu, sont un moyen formidable de toucher une très large audience, partout dans le monde. Ils permettent de commencer à interagir avec le public, d'éveiller son intérêt et sa soif de savoir pour l'inciter à approfondir ses connaissances et sa culture, soit sur les sites institutionnels des musées, soit lors de visites réelles... Sans permettre un dialogue réel et profond avec les internautes, ce qui peut sembler contre-intuitif, ils permettent cependant des échanges légers, et ont surtout le mérite de fournir un espace d'expression aux internautes qui ressentent le besoin de s'exprimer. Un autre de leur avantage est de permettre d'aller chercher les internautes là où ils sont, et de contribuer à réduire la distance culturelle qui est parfois un frein à la visite, en donnant à celui-ci une image plus humaine et accessible. En faisant appel à des contributions du public, sous la forme de création ou de commentaires et de classifications, ils permettent également de stimuler une implication plus grande du public dans la culture au sens large, et dans la vie du musée concerné plus particulièrement. Bien menée, une stratégie de ce genre permet de valoriser les participations du public et ainsi d'améliorer son image de soi – importante lorsqu'il s'agit de



consommation culturelle, puisqu'elle peut être l'origine d'une autocensure – et sa perception de l'institution muséale.

Par ailleurs, les médias sociaux, par leur forme nouvelle, leur plasticité et leur écosystème en constant renouvellement, offrent d'autres possibilités encore peu explorées. Les territoires virtuels sont par exemple le lieu d'expérimentation idéal pour lancer des projets transversaux à plusieurs musées, puisque la dématérialisation permet de réunir virtuellement des objets et lieux distincts géographiquement.

Internet peut faire de grandes choses pour les musées. Les médias sociaux aussi. Et en retour, les musées peuvent y apporter beaucoup également. Détenteurs d'une expertise et d'un patrimoine culturel et scientifique important, ils ont la possibilité d'enrichir considérablement la communauté numérique. Tous ces éléments font des médias sociaux un territoire fertile pour les musées. Le défi principal reste probablement d'en persuader certains musées eux-mêmes, et à l'intérieur du musée, les personnes qui pourraient apporter leur expertise sur ce terrain... de manière à créer une synergie puissante entre les ressources du musée sur le net et dans le musée lui-même.

## Bibliographie

### Articles de *Museums and the Web*:

Walsh, P., the Web and the Unassailable Voice,

<http://www.archimuse.com/mw97/speak/walsh.htm> - consulté le 15 mai 2011

Chan, S., Tagging and Searching – Serendipity and museum collection databases, in J. Trant and D. Bearman (eds.). *Museums and the Web 2007: Proceedings*, Toronto: Archives & Museum Informatics, published March 1, 2007 - consulté le 30 mai 2011

<http://www.archimuse.com/mw2007/papers/chan/chan.html>

Von Appen, et al., WeTube: Getting Physical with a Virtual Community at the Ontario Science Centre. In J. Trant and D. Bearman (eds). *Museums and the Web 2009: Proceedings*. Toronto: Archives & Museum Informatics. Published March 31, 2009. - consulté le 23 mai 2011

<http://www.archimuse.com/mw2009/papers/vonappen/vonappen.html>

Alexander, C., et al., Beyond Launch: Museum Videos on YouTube , in J. Trant and D. Bearman (eds.). *Museums and the Web 2008: Proceedings*, Toronto: Archives & Museum Informatics. Published March 31, 2008. consulté le 23 mai 2011.

<http://www.archimuse.com/mw2008/papers/hart/hart.html>

Trant, J. "Exploring New Models for Administering Intellectual Property: The Museum Educational Site Licensing (MESL) Project". The 33rd annual Data Processing Clinic, University of Illinois at Urbana-Champaign. Published March 25, 1996 - consulté le 04 juin 2011.

<http://www.archimuse.com/papers/jt.illinois.html>.

Bray, P., Open Licensing and the Future for Collections. In J. Trant and D. Bearman (eds). *Museums and the Web 2009: Proceedings*. Toronto: Archives & Museum Informatics. Published March 31, 2009 - consulté le 04 juin 2011. <http://www.archimuse.com/mw2009/papers/bray/bray.html>

Semper R., From On-line Exhibits to On-line Experiences to On-line Community: Thirteen Years of Science Centers Experimenting with the Web, in J. Trant and D. Bearman (eds.). *Museums and the Web 2006: Proceedings*, Toronto: Archives & Museum Informatics, published March 1, 2006 - consulté le 10 mai 2011. <http://www.archimuse.com/mw2006/papers/semper/semper.html>

Shaer, O., et al, Art App-reciation: Fostering Engagement and Reflection in Museums through a Social-Mobile Application. In J. Trant and D. Bearman (eds). *Museums and the Web 2011: Proceedings*. Toronto: Archives & Museum Informatics. Published March 31, 2011 – Consulté le 14 mai 2011.

[http://conference.archimuse.com/mw2011/papers/art\\_app\\_reciation\\_fostering\\_engagement\\_and\\_ref](http://conference.archimuse.com/mw2011/papers/art_app_reciation_fostering_engagement_and_ref)

Caruth, N. and S. Bernstein, Building an On-line Community at the Brooklyn Museum: A Timeline, in J. Trant and D. Bearman (eds.). *Museums and the Web 2007: Proceedings*, Toronto: Archives & Museum Informatics, published March 1, 2007 – Consulté le 28 mai 2011.

<http://www.archimuse.com/mw2007/papers/caruth/caruth.html>

Bernstein, S., Where Do We Go From Here? Continuing with Web 2.0 at the Brooklyn Museum, in J. Trant and D. Bearman (eds.). *Museums and the Web 2008: Proceedings*, Toronto: Archives & Museum Informatics. Published March 31, 2008. – Consulté le 28 mai 2011.  
<http://www.archimuse.com/mw2008/papers/bernstein/bernsteinhtml>

### Autres liens

<http://www.mediassociaux.fr/2009/06/29/une-definition-des-medias-sociaux/> - consulté le 31/05/2011

<http://www.tate.org.uk/research/tateresearch/tatepapers/10spring/stack.shtm> - consulté le 31/05/2011

<http://www.communicart.fr/evenementiel/nouveaux-medias-et-bmarketing-culturel-2-0b/> - consulté le 20/05/2011

<http://www.slideshare.net/Dalbera/quelle-complimentarite-entre-le-site-web-dune-exposition-et-flickr> - consulté le 05/05/2011

<http://owni.fr/2010/08/16/twitter-reseau-social-elitiste/> - consulté le 02/06/2011

<http://www.facebook.com/tategallery>, consulté le 14/05/2011

[www.museumnext.org/2010/blog/social-media-dialogue](http://www.museumnext.org/2010/blog/social-media-dialogue), consulté le 15/05/2011

<http://www.brooklynmuseum.org/community/blogosphere/2008/03/03/a-coney-island-renaissance/> - consulté le 30/05/2011

<http://www.powerhousemuseum.com/dmsblog/index.php/2010/09/06/our-ask-a-curator-day-2010-experience/> - consulté le 22/05/2011

<http://museumtwo.blogspot.com/2009/04/avoiding-participatory-ghetto-are.html> - Consulté le 23/05/2011

<http://www.tate.org.uk/research/tateresearch/tatepapers/10spring/stack.shtm> - Consulté le 24/05/2011

<http://museumtwo.blogspot.com/2008/08/new-models-for-community-partnerships.html> - Consulté le 23/05/2011

<http://www.inaglobal.fr/idees/article/le-regime-de-la-propriete-intellectuelle-britannique-bientot-reviser> - consulté le 02/06/2011

<http://www.managerunecommunaute.com/2009/08/samuel-bausson-du-museum-de-toulouse-les-communauter-reinventent-aussi-le-role-du-musee/> - consulté le 02/06/2011

<http://www.atelier-francais.org/article/le-lieu-media> - consulté le 02/06/2011

<http://blog.tate.org.uk> – consulté le 02/06/2011

<http://www.facebook.com/tategallery> - consulté le 23/05/2011

<http://www.brooklynmuseum.org/community/blogosphere/> - consulté le 02/06/2011

<http://www.facebook.com/artshare?sk=info> – consulté le 28/05/2011

[http://www.flickr.com/photos/brooklyn\\_museum/2784217831/in/set-72157606873382962/](http://www.flickr.com/photos/brooklyn_museum/2784217831/in/set-72157606873382962/) - consulté le 02/06/2011

<https://creativecommons.org/weblog/entry/20496> - consulté le 02/06/2011

<http://www.youtube.com/user/BrooklynMuseum#p/a/F39D3C3A49530EEA/0/hJ8gE0eVCII> - consulté le 29/05/2011

<http://twitter.com/#!/brooklynmuseum> - consulté le 29/05/2011

<http://www.brooklynmuseum.org/community/blogosphere/2008/12/05/introducing-1stfans-a-socially-networked-museum-membership/> - consulté le 04/06/2011

[http://www.huffingtonpost.com/jonathan-melber/the-brooklyn-museums-copy\\_b\\_430966.html](http://www.huffingtonpost.com/jonathan-melber/the-brooklyn-museums-copy_b_430966.html) - consulté le 02/06/2011

<https://creativecommons.org/weblog/entry/20496> - consulté le 02/06/2011

[http://www.brooklynmuseum.org/exhibitions/rock\\_and\\_roll/remix.php](http://www.brooklynmuseum.org/exhibitions/rock_and_roll/remix.php) - consulté le 02/06/2011

[http://www.huffingtonpost.com/jonathan-melber/the-brooklyn-museums-copy\\_b\\_430966.html](http://www.huffingtonpost.com/jonathan-melber/the-brooklyn-museums-copy_b_430966.html) - consulté le 02/06/2011

Compte-rendu de la table ronde *Marketing Culturel 2.0* du 18 novembre 2008, <http://www.communicart.fr/evenementiel/nouveaux-medias-et-bmarketing-culturel-2-0b>, consulté le 29/05/2011

Un entretien avec Agnès Alfandari, directrice du Service Multimédia du Musée du Louvre. Par Yvon Le Mignan <http://www.culturemobile.net/dossiers/musee-numerique/dossier-musees-louvre-territoires-06.html>, consulté le 29/05/2011

<http://communaute.louvre.fr> – consulté le 29/05/2011

<http://www.mixem.net/post/2173990402/la-communaute-louvre-est-ouverte-ici> - consulté le 29/05/2011

<http://www.facebook.com/musedulouvre?sk=wall> – consulté le 29/05/2011

<http://www.youtube.com/user/louvre> - consulté le 29/05/2011

<http://www.facebook.com/pages/Mus%C3%A9um-de-Toulouse/34269244432?sk=wall> – consulté le 29/05/2011

<http://www.facebook.com/parolesdesquelettes?sk=wall> – consulté le 29/05/2011

<http://www.flickr.com/groups/collectionnerlevivantautrement/> – consulté le 29/05/2011

<http://twitter.com/#!/museumtoulouse> – consulté le 29/05/2011

<http://www.managerunecommunaute.com/2009/08/samuel-bausson-du-museum-de-toulouse-les-communautes-reinventent-aussi-le-role-du-musee/> - consulté le 02/06/2011

### Articles de recherche et études

*Digital Audiences engagement with arts and culture*, MTM London, 2010. London: Arts Council England - [http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/doc/Digital\\_audiences\\_final.pdf](http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/doc/Digital_audiences_final.pdf) consulté le 22/05/2011

J. Trant, *Tagging, Folksonomy and Art Museums: Results of Steve.museum's research*. 2008 – Consulté le 05/06/2011. <http://conference.archimuse.com/files/trantSteveResearchReport2008.pdf>

N. Elliott, *Etude European Social Technographics 2010*, Forrester

J. Anderson, J. Bernoff, R. Reitsma, E. Sorensten, *A Global Update of Social Technographic*, 2010, Forrester

S. Fournier, J. Avery, *The Uninvited Brand*. Business Horizons Volume 54, Issue 3, May-June 2011, Pages 193-207

J. Kietzmann, K. Hermkens, I. McCarthy, B. Silvestre, *Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media* Business Horizons Volume 54, Issue 3, May-June 2011, Pages 241-251

Ana I. Fernandez Otero, *Connectivity, Collectivity and Participation. Museums And The New Public Space*. Graduate School of Arts and Science New York. University. April 16, 2007

M. Ben Sassi, *Musée 2.0. De l'entrée du musée dans les réseaux à la remise en cause du public*. Université Paris 1. Juin 2008 – Consulté le 15 mai 2011.  
<http://www.scribd.com/doc/16361089/Musee-20-de-lentree-du-musee-dans-les-reseaux-a-la-remise-en-cause-du-public>

M. Tayeb, *Jalons pour une histoire de la recherche au ministère de la Culture*. Culture et recherche N° 122-123, 2010, p56.

Notebaert J.F., Pulh M., Mencarelli R., Graillot L., Bourgeon-Renault D. et Marteaux-Mencarelli S. (2010), *Quelles stratégies pour les musées sur internet ? Entre « click and mortar » et « mortar and click »*, Actes de la 9ème Journée de Recherche sur le e-marketing, Paris 1 Panthéon Sorbonne, 10 septembre.

M. Zeisser, *Unlocking the elusive Power of social Networks*. McKinsey Quarterly 2010 Issue 3, p28-30.

Krämer CN, Winter S. *Impression management 2.0: the relationship of self-esteem, extraversion, self-efficacy, and self-presentation within social networking sites*. *Journal of Media Psychology* 2008; 20:106–16.

S.Mehdizadeh, *Self-Presentation 2.0: Narcissism and Self-Esteem on Facebook*. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking* Volume 13, Number 4, 2010, pages 357-364.

Etude *Musées – chiffres clés 2010* du ministère de la Culture et étude – Consulté le 20 mai 2011 - <http://www2.culture.gouv.fr/culture/deps/chiffres-cles2010/03-musees-2010.pdf>

Etude *Les Musées de France en 2003 – résultats de l'enquête 2004*. Les notes statistiques du Deps, 17, 2006.- Consulté le 20 mai 2011. <http://www2.culture.gouv.fr/culture/deps/2008/pdf/nstat17.pdf>

DAVALLON Jean, HANA GOTTESDIENER et Joëlle LE MAREC. 1999. « *Les CD-Roms de musée, vers de nouveaux rapports du public des oeuvres ?* », *Arts et multimédia. L'oeuvre d'art et sa reproduction à l'ère des médias interactifs*.- Publications de la Sorbonne, Paris, p. 135-148.

Srinivasan et al, *Digital Museums and Diverse Cultural Knowledges : Moving Past the Traditional Catalog*. *The Information Society*, 25: 265–278, 2009

## Ouvrages

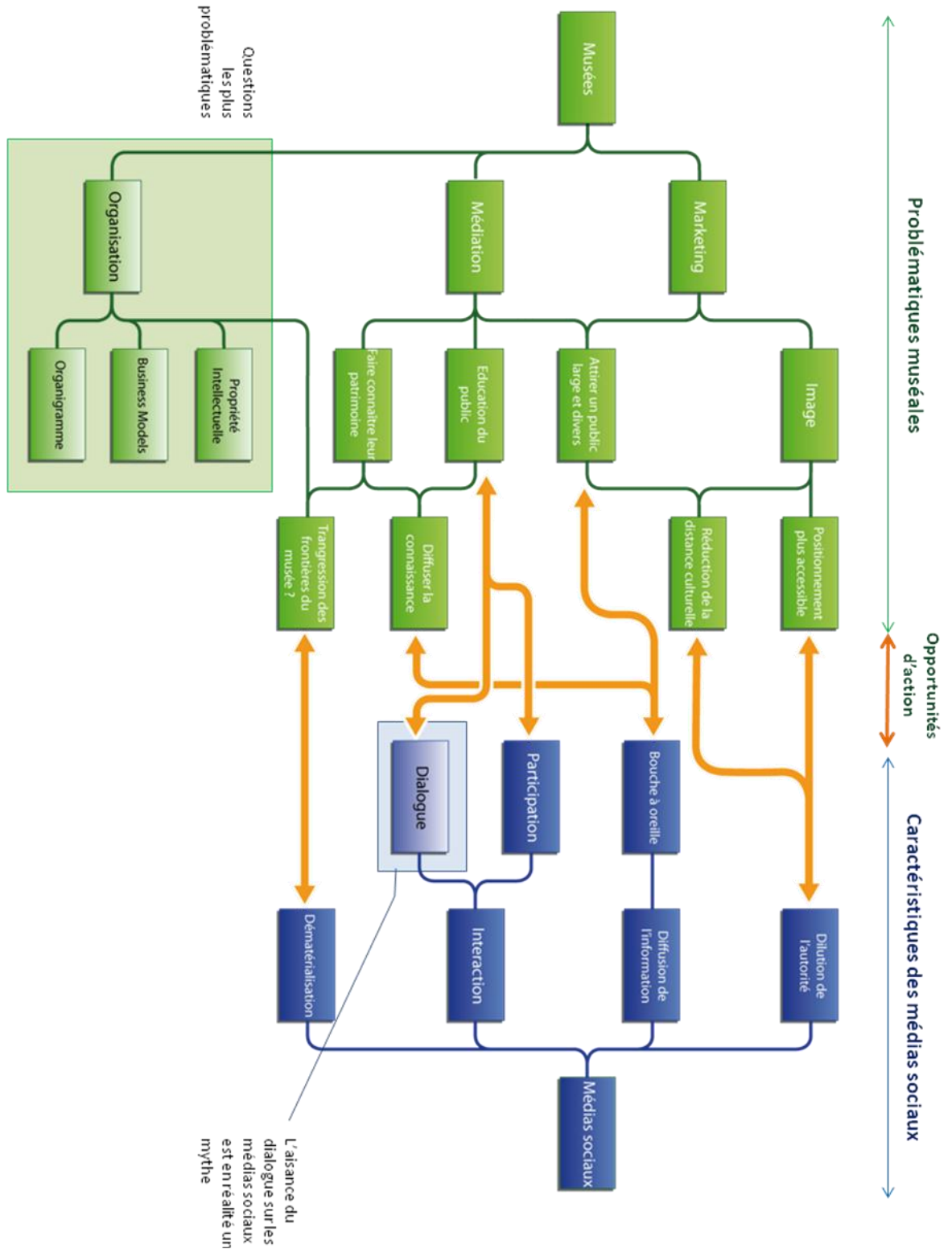
D. Bourgeon-Renault, S. Debenedetti, A. Gombault, C. Petr (2009) *Marketing de l'Art et de la Culture*, Dunod, Paris.

Élisabeth Caillet, *À l'approche du musée, la médiation culturelle*, Lyon, PUL, 1995, p. 231-232

Nina Simon, *The participatory Museum*, 2010. <http://www.participatorymuseum.org/chapter1/> consulté le 18 mai 2011

Tobelem J-M. (2005), *Le nouvel âge des musées : les institutions culturelles au défi de la gestion*, Armand Colin, Paris.

## Annexe 1 : Schéma récapitulatif des opportunités offertes par les médias sociaux aux musées.



## **Annexe 2 : Table des entretiens**

Des entretiens qualitatifs ont été menés avec quatre interlocuteurs, dans le cadre des recherches que ce mémoire a nécessitées :

- Entretien avec Laurent Gaveau, responsable du service nouveaux médias au Château de Versailles, mené le 13/04/2011.
- Entretien avec Jean-Pierre Dalbéra, ministre de la culture et de la communication / direction des musées de France, chargé de mission au Musée des Civilisations de l'Europe et de la Méditerranée (MuCEM). Entretien mené le 02/05/2011.
- Entretien avec Emmanuel Mahé, corporate program manager, direction de la communication et de la marque chez France Telecom – Orange, mené le 04/05/2011.
- Entretien avec Noémie Tassel, Directrice Europe du Projet Musetrek au Laboratoire, mené le 11/05/2011.



### Annexe 3 : Détail des observations retirées des études de cas.

Note préliminaire : ces critères ont été établis à la suite de la première partie de ce travail, dans un but de recherche exclusivement. Il ne s'agit donc pas ici de porter un jugement de valeur sur les stratégies des musées mais plutôt de chercher à observer leurs axes stratégiques. Les scores donnés, sur une échelle de 5, reposent sur les observations faites à partir des contenus accessibles sur les sites et plateformes 2.0 des musées, sur la base des contenus postés sur quelques jours à quelques semaines avant la consultation (selon le volume du contenu). Ils ne sont donc qu'un essai de transposition chiffrée des observations faites afin de traduire celles-ci sous forme visuelle.

Les 5 critères principaux (en gras) sont calculés comme une moyenne des sous-critères (en italique).

Echelle sur 5	Tate	Brooklyn Museum	Louvre	Museum de Toulouse
<b>Intensité*</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3,7</b>
<i>Utilisation de plateformes complémentaires</i>	5	5	4	4
<i>Nombre de membres</i>	5	3	4	2
<i>Fréquence de publication des messages</i>	5	4	4	5
<b>Adéquation*</b>	<b>4,3</b>	<b>4,7</b>	<b>2,3</b>	<b>4,3</b>
<i>Contenus exclusifs au réseau</i>	4	5	2	4
<i>Ton "humain" et personnel</i>	5	5	3	5
<i>Contenus à valeur de médiation</i>	4	4	2	4
<b>Interaction*</b>	<b>3,3</b>	<b>2,7</b>	<b>2,7</b>	<b>2,7</b>
<i>Commentaires suscités</i>	5	3	5	3
<i>Réponses aux utilisateurs</i>	4	4	2	4
<i>Véritables dialogues</i>	1	1	1	1
<b>Valorisation*</b>	<b>4</b>	<b>4,5</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
<i>Appel à participation</i>	4	4	3	4
<i>Place donnée à ces participations</i>	4	5	3	4
<b>Projets transversaux*</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

\* **Intensité** : intensité de la présence sur les médias sociaux ; **adéquation** : adéquation du contenu à la plateforme ; **interaction** : intensité de l'interaction avec les internautes ; **valorisation** : mesure de la valorisation des participations des internautes ; **projets transversaux** : participation à des projets transversaux avec d'autres musées.

