

KIT D'ACCOMPAGNEMENT
POUR LES MUSÉES

Quelle stratégie d'offre virtuelle après la crise du COVID 19 ?



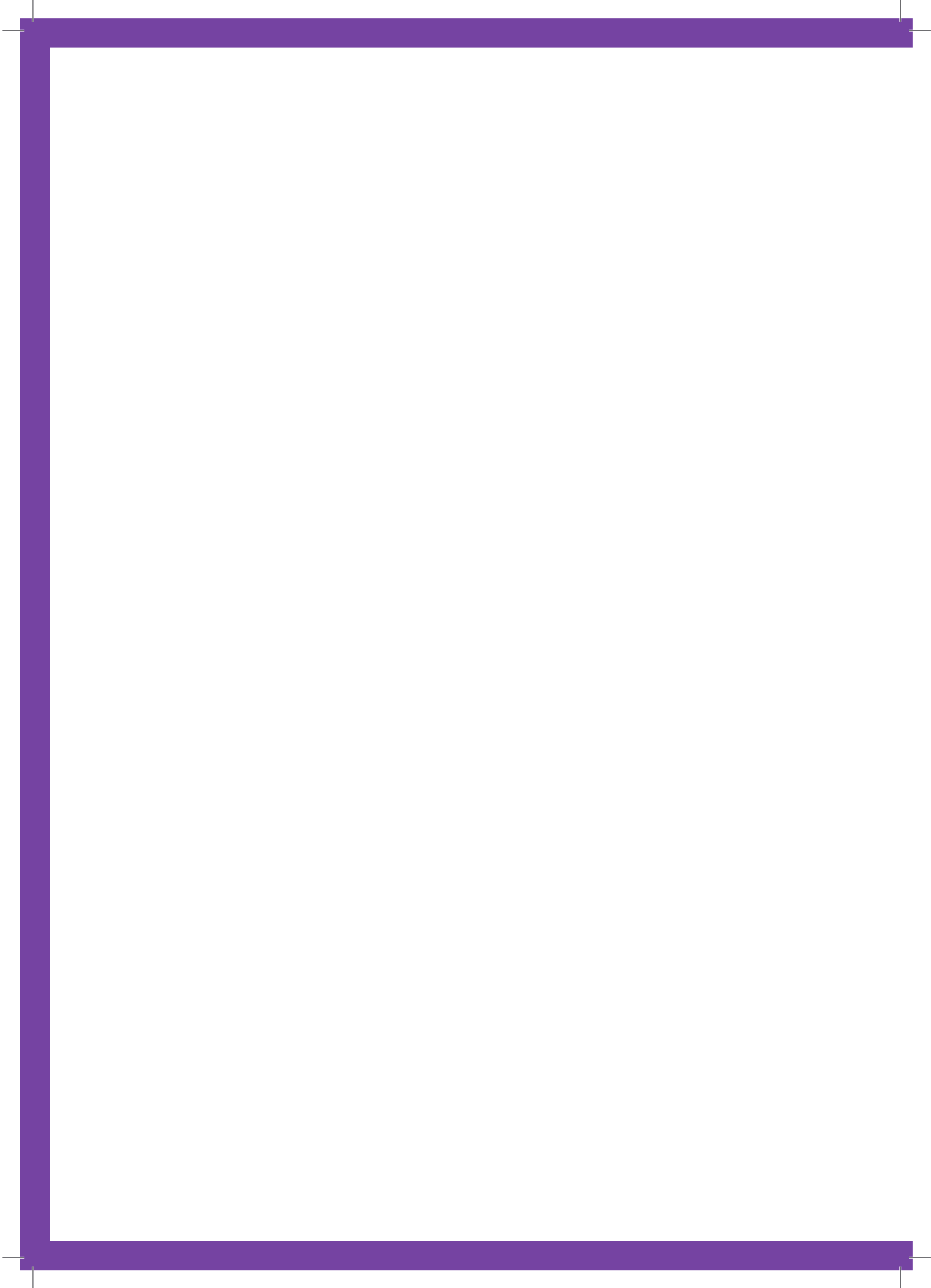
5 Les professionnels de la médiation
confrontés au numérique

15 Quelle stratégie éditoriale pour le musée ?

23 Ressources bibliographiques

Les éléments présentés dans ce document synthétisent une partie des résultats de l'étude sur les impacts de la crise sanitaire liée au COVID 19 commandée par le service des musées et le service ethnologie de la DRAC Auvergne Rhône Alpes¹. Cette étude s'est appuyée sur une dizaine d'entretiens menés avec des professionnels des musées, agents de direction ou de médiation, un questionnaire distribué à l'ensemble des musées de France de la région (36 répondants sur 135 musées) et quatre ateliers participatifs menés en distanciel avec plus d'une vingtaine de professionnels volontaires.

1. Voir Juliette Rolland, « Covid 19, et après ? Comment tirer profit des expériences menées durant la crise », rapport d'étude, DRAC Auvergne Rhône Alpes, octobre 2022.





I

Les professionnels de la médiation confrontés au numérique

Repenser les offres de médiation 7

Quelles compétences au sein du musée ? 12

Les finalités de la médiation culturelle numérique : 13
questions stratégiques

Comment les finalités cognitives, sociales, émotionnelles et ludiques attribuées à la médiation culturelle sont-elles transformées par l'usage du numérique ? L'abondante littérature relative aux impacts des nouvelles technologies de l'information et de la communication sur la médiation culturelle² nous amène à penser que les outils numériques offrent une plasticité extrême. Tout semble possible, selon les stratégies menées par les établissements. En d'autres termes, les outils numériques sont des outils puissants mais restent des outils.

Par contre, leur mise en œuvre incite les professionnels à **repenser les catégories habituellement utilisées pour décrire les offres de médiation** (section 1).

En effet, distinguant les offres virtuelles des offres « réelles » et les offres de médiation directe et indirecte, ces catégories s'avèrent insuffisantes pour rendre compte de la grande diversité des propositions numériques désormais installées dans le paysage muséal, dont certaines bousculent les frontières du « hors-les-murs » lui-même. Quoi de commun entre un simple post Facebook relatant la restauration d'un objet des collections et une visite virtuelle d'exposition conçue par une entreprise spécialisée dans les technologies immersives et interactives ? Comment qualifier une offre de médiation « virtuelle » retransmise en direct dans une école ? Ne s'agit-il pas de « hors-les-murs » ? Elle engage aussi les professionnels à **réorganiser le champ de leurs compétences opérationnelles** (section 2). Enfin, elle les oblige à **acquérir de nouvelles compétences stratégiques** (section 3) pour élaborer une politique globale des usages du numérique au sein de leurs établissements.



² Voir Audrey Doyen et Cindy Lebat pour Métis, 2020.

Repenser les offres de médiation

Une médiation directe classique est caractérisée par un continuum de l'espace et du temps entre les publics et les professionnels de la médiation et, selon qu'il s'agit d'une médiation en salle ou hors-les-murs, par une continuité ou bien une discontinuité de l'espace entre eux, le musée et les œuvres.

Une médiation indirecte est caractérisée au contraire par une discontinuité de l'espace et du temps entre les publics et les professionnels et, selon que les offres sont proposées en salle ou hors-les-murs, par une continuité ou bien une discontinuité de l'espace et du temps entre les publics, les œuvres et le musée.

L'usage des technologies numériques couplées aux technologies audiovisuelles et à internet ouvre tout un éventail de possibilités entre ces deux pôles de la médiation directe ou indirecte, nous obligeant dans le même mouvement à repenser la définition du « hors-les-murs » et du « dans les murs ».

Une nouvelle typologie des offres de médiation

Le tableau suivant (page 10) tente de décrire cet éventail des possibles auxquels ont été ajoutées les différentes architectures des contenus médiés et les différentes compétences - nouvelles ou adaptées - que leur mise en œuvre requiert de la part des médiateurs. Il est certainement perfectible car nous n'avons pas encore une bonne connaissance de toutes les potentialités d'offres de médiation ni de toutes les compétences nécessaires à la maîtrise d'un univers numérique encore loin d'être stabilisé. Par ailleurs, les architectures de contenu qu'il propose mériteraient probablement d'être retravaillées.

Entre la médiation directe et indirecte « classique » évoquée précédemment, nous avons identifié quatre cas de figure possibles selon le contexte d'espace-temps établi entre les professionnels et les publics, cinq si l'on prend en compte l'architecture des contenus des médiations proposées. Tous ces cas de figure engagent l'acquisition de nouvelles compétences pour les médiateurs et, souvent, une collaboration avec les professionnels des techniques numériques et/ou audiovisuelles dès l'étape de conception. Cependant, on comprend tout de suite, à la lecture du tableau, que certaines formes de médiations s'appuyant sur les techniques numériques peuvent être beaucoup plus exigeantes que d'autres pour les professionnels, les poussant à l'innovation.

Les deux premières formes de médiation n'exploitent les techniques numériques articulées à internet qu'en tant que

médium pour leur diffusion en direct ou semi-direct vers les publics. La continuité du temps entre les professionnels et les publics est totalement ou partiellement maintenue. Les deux formes suivantes s'appuient sur les techniques numériques pour diffuser mais aussi héberger leurs contenus sur internet. La continuité du temps entre les professionnels et les publics est rompue, **ouvrant la voie à l'individualisation des processus d'apprentissage**. La dernière de ces deux formes s'appuie sur les techniques numériques pour la diffusion et l'hébergement sur internet mais exploite aussi le potentiel discursif des techniques numériques dans la conception des contenus eux-mêmes. C'est le cas de figure observé potentiellement le plus complexe et qui pousse à l'innovation car il confronte les professionnels de la médiation aux potentialités de conception – ou potentialités discursives - des techniques numériques et non pas seulement d'hébergement ou de diffusion.

Médiation directe diffusée par le numérique

Un stéréotype de cette forme de médiation est une visite guidée filmée en direct avec possibilité d'interagir avec les publics. L'architecture de contenu est « linéaire », suivant un plan, un ordre, un récit, ou bien s'articulant à un parcours dans l'espace du musée. Le professionnel de la médiation exprime ses compétences initiales enrichies de nouvelles compétences propres à la captation audiovisuelle : gestuelle, tonalité et hauteur de voix, présentation de soi, etc. et à l'animation de groupe en distanciel. Il coopère avec le professionnel des techniques audiovisuelles dans la réalisation et s'appuiera sur un professionnel de la communication multimédia pour rendre accessible son offre.

Remarquons que la déconnection spatiale entre les publics, les médiateurs et le musée oblige à repenser la complexité de la relation pédagogique. Par exemple, la transposition sur un support numérique audiovisuel des compétences en médiation directe des médiateurs - qui sont essentiellement des compétences interactionnelles mobilisant la gestuelle et le discours évolutifs des médiateurs selon leur analyse des publics en présentiel - est peut-être l'une des difficultés les plus immédiatement ressenties par les professionnels.

Médiation semi-directe diffusée par le numérique

Un stéréotype de cette forme de médiation est une série de posts thématiques sur Facebook ou Instagram, en formats textuel, audiovisuel ou mixte, sur lesquels les abonnés peuvent réagir en temps réel, par exemple avec des « likes ». La dimension sérielle permet de maintenir une continuité du temps, quoique morcelée, entre les professionnels et les publics. L'architecture des contenus est « ramassée par blocs » de contenus linéaires indépendants les uns des autres mais assemblés à la fois par un format commun, une

ligne éditoriale commune et par le fil de temps, tel le mur temporel de Facebook. Ces contenus linéaires indépendants peuvent également être articulés les uns aux autres suivant une logique cognitive et pédagogique.

De manière générale, cette médiation convient à toutes les petites formes valorisant par exemple les coulisses, les métiers, les collections ou les bâtiments des musées. Elle engage les professionnels à adapter leurs compétences en conception de contenus aux différentes potentialités de formats et de publics portées par les réseaux sociaux. Elle les pousse aussi à développer de nouvelles compétences dans la production de contenus audiovisuels. Enfin, les compétences d'un Community manager et d'un webmaster permettraient de maximiser les bénéfices de cette forme de médiation³.

Médiation indirecte hébergée par le numérique

La médiation indirecte hébergée par le numérique se divise en deux ensembles selon l'architecture des contenus hébergés, « ramassée par blocs » ou « linéaire » simple. La série de posts thématiques sur Facebook évoquée précédemment, lorsqu'elle dépasse un certain seuil de qualité éditoriale, peut avoir vocation à être archivée. Dès lors, elle n'est plus seulement diffusée par Facebook. Contrairement à un simple post dans le fil de l'actualité qui peut être très difficile à retrouver s'il est ancien, on peut y accéder facilement grâce à l'archivage par exemple sous forme de playlists pour les vidéos. La continuité du temps entre les professionnels et les publics est alors rompue.

Du côté des architectures de contenu linéaire simple, on trouve essentiellement les visites guidées filmées. C'est à la volonté de maintenir le lien avec les scolaires mais aussi à la frustration largement partagée d'avoir dû fermer des expositions temporaires avant d'avoir pu les faire vivre que l'on doit le nombre important d'offres de ce type durant la crise. Les podcasts sont également à classer parmi ces médiations indirectes hébergées par le numérique.



Médiation indirecte numérique

Cette dernière forme de médiation exploite les techniques numériques dans leur potentialités discursives, rompant tous les continuums de l'espace et du temps entre le musée, les œuvres, les professionnels et les publics. L'architecture des contenus est arborescente ou réticulaire, diffractant les blocs de contenus et/ou les architectures linéaires simples suivant une logique de complémentarité cognitive, pédagogique ou sensorielle - éventuellement entre plusieurs formats numériques et/ou médias.

La conception de ces offres nécessite des compétences en transposition des outils de médiation écrits et matériels traditionnels en outils de médiation numériques, générant parfois de l'innovation au sein des équipes de médiation. Le professionnel de la médiation conçoit et rédige le contenu mais aussi l'arborescence ou le maillage de son architecture en tenant compte des possibilités offertes par le numérique. Il détermine éventuellement les « espaces » d'interactivité puis confie la réalisation à un professionnel des techniques numériques et audiovisuelles, professionnel avec lequel il a certainement collaboré dès l'étape de conception pour les offres de haut niveau de technicité.

Outre leur architecture arborescente ou réticulaire, on peut distinguer ces offres selon la place qu'elles accordent respectivement aux architectures linéaires simples ou « ramassées par blocs », à l'écrit et à l'audiovisuel, à l'interactivité, à la dimension ludique, etc. ainsi qu'au niveau de technicité audiovisuel et numérique utilisé. On y trouve, par exemple, la simple transposition d'un outil de médiation écrit sur un support numérique de type PDF incluant des liens actifs vers d'autres contenus hébergés par d'autres sites. On y trouve des malettes pédagogiques, certains musées ayant transposé leurs offres existantes en format numérique téléchargeable, mêlant des histoires contées et filmées en MP4 par les médiateurs ou bien des tutoriels d'art plastiques, avec des fiches pédagogiques en PDF et des photos d'œuvres en JPEG. Ici, c'est la transposition elle-même qu'il faudrait analyser pour comprendre l'impact du numérique. Comment l'architecture de contenu présentée est-elle transformée d'une architecture « ramassée par blocs » de contenus linéaires en architecture réticulaire ou arborescente ? On y trouve enfin des offres beaucoup plus coûteuses et exigeantes en termes de compétences, lorsqu'elles s'incarnent dans une visite virtuelle immersive porteuse d'une grande technicité numérique ou dans un « jeu sérieux » par exemple.

Quid des offres hors-les-murs ?

Près de la moitié des musées ont développé de nouvelles offres hors-les-murs « classiques » durant la crise, dont près d'un quart pour la première fois. Or, plus de la moitié de ces nouvelles offres ont été totalement ou partiellement conservées, notamment les offres payantes animées en présentiel par les professionnels dans les établissements scolaires du premier degré. Cependant, dans le même temps, l'adoption massive des supports numériques par les musées durant la crise a profondément questionné la notion même de médiation « hors-les-murs ». D'une part, beaucoup

3. Voir la section « Concevoir un écosystème numérique », page 19.

de propositions hors-les-murs animées en présentiel par les professionnels ont été soit mises en suspens, soit transformées en médiation en distanciel (médiation directe diffusée par le numérique), soit encore transformées en propositions numériques autonomes, téléchargeables sur internet par les publics visés (médiation indirecte numérique ou simplement hébergée par le numérique). D'autre part, des propositions de médiation hors-les-murs déjà autonomes avant la crise ont été transposées en formats numériques. Que reste-t-il alors du hors-les-murs ? Comment le qualifier ? La transposition de propositions autonomes en formats numériques a-t-elle changé l'architecture des contenus proposés ?

La lecture d'une publication du ministère de la Culture relative au dernier né des labels pour les musées⁴, « *Le musée sort de ses murs* » nous encourage, là encore, à répondre à cette question en nous appuyant sur l'analyse des contextes d'espace-temps de l'interaction entre les musées et leurs œuvres, les professionnels des musées et les publics. En effet, c'est en premier lieu la question de l'espace qui est évoquée pour qualifier la médiation hors-les-murs, un espace identifié, on pourrait dire même géolocalisable : une gare, un centre commercial, un hôpital. La démocratisation culturelle visée s'appuie sur un continuum espace-temps entre un lieu géolocalisé et le musée, ce dernier étant de fait *représenté* par des objets inanimés, des images et/ou des personnes à l'extérieur de son espace géolocalisé à lui. En second lieu, c'est la question des publics ciblés qui est soulevée et, si l'on ne peut circonscrire ces publics avec la même précision qu'un espace géolocalisé, on s'emploie néanmoins à les catégoriser : des « jeunes », des publics du « champ social », etc.



4. <https://www.culture.gouv.fr/Presse/Communique-de-presse/Attribution-du-label-Le-musee-sort-de-ses-murs>.

Pour qualifier les offres de médiation hors-les-murs une fois passées à la moulinette du numérique, deux exigences complémentaires doivent ainsi être mobilisées : 1) L'exigence de continuum espace-temps hors de l'espace géolocalisé du musée, entre une représentation matérielle et/ou humaine du musée et un espace public ou privé répondant -ou non, c'est selon- aux enjeux de la démocratisation culturelle, c'est-à-dire traversé par des publics potentiellement éloignés du musée ou même empêchés. 2) L'exigence d'un public ciblé éloigné du musée ou empêché avec lequel le musée va établir une relation particulière dès la conception de l'offre : les mots de « collaborations » ou « projets » utilisés par le ministère sont bien des mots renvoyant au *hic et nunc* des relations interpersonnelles ou interinstitutionnelles de nature partenariale.

La première exigence nous renvoie aux représentations classiques du hors-les-murs mobilisant des œuvres, des facsimilés ou des images assurant une représentation physique du musée à l'extérieur du musée. On y distingue les offres avec ou sans médiation humaine et, au sein des offres avec médiation humaine, celles avec des médiateurs internes au musée ou avec des médiateurs externes au musée mais accompagnés voire formés par les médiateurs du musée.

Si l'on décide de ne mobiliser que la seconde exigence, alors de nombreuses offres des différentes catégories « virtuelles » abordées précédemment sont à qualifier de « hors-les-murs » : toutes celles qui s'adressent à des publics ciblés dès la conception de l'offre (maquettes ou simples fiches pédagogiques à destination des enseignants, « conversations » en direct en EHPAD, ateliers de pratique artistique en direct, posts sériels pour les scolaires, visites guidées filmées conçues spécifiquement pour un public, etc.). Ainsi, au sein de la typologie des offres « virtuelles », on pourrait ajouter une dimension relative aux publics destinataires. Se distinguant des offres virtuelles projetées dans l'immensité du cloud, toutes les offres conçues pour un public avec lequel le musée développe une relation partenariale dès la conception de l'offre et diffusées vers ce public pourraient être considérées comme des offres « virtuelles-hors-les-murs ».

TABLEAU DES OFFRES DE MÉDIATION			
Médiation	Directe classique	Directe diffusée par le numérique	Semi directe diffusée par le numérique
L'espace et le temps entre les publics et les professionnels	Continuum de l'espace et du temps	Discontinuité de l'espace Continuité du temps	Discontinuité de l'espace /Continuité morcelée/sérielle du temps
Architecture des contenus	Linéaire dont le déroulé est moyennement standardisé , s'adaptant aux publics en présence	Linéaire dont le déroulé est assez standardisé du fait d'une possibilité altérée d'interaction avec les publics	Ramassée par « blocs »
Illustrations	Visites guidées, contées, dansées, etc. Ateliers de pratiques artistiques, de découvertes, etc. Conférences, etc.	Visites guidées, contées, dansées, etc. Ateliers de pratiques artistiques, de découvertes, etc. Conférences, etc. Filmées, diffusées en direct avec possibilité d'interaction avec les publics	Posts sériels sur les réseaux sociaux à propos des collections, des expositions ou thématiques du musée ou bien consignes de pratique artistique Formats écrits et/ou audiovisuels Possibilité d'interaction avec les publics (paramétrage contributif des réseaux sociaux)
Compétences classiques adaptées ou réinventées	Adaptabilité du discours en temps réel aux publics présents	Adaptabilité du discours en temps réel aux publics présents en distanciel	
	Conception d'une narration linéaire cohérente et fluide autour de contenus scientifiques vulgarisés, s'articulant éventuellement à un parcours dans l'espace du musée ou à une pédagogie des pratiques artistiques	Conception de contenus appropriés au format audiovisuel	Conception de contenus appropriés aux différents réseaux sociaux
	Animation de groupes	Animation de groupes en distanciel	
	Mise en scène de soi		
Compétences audiov., num. et de diffusion multimédia	–		
	–		
	–		

1

Sur le tableau des offres de médiation, positionnez les offres de médiations virtuelles et « virtuelles-hors-les-murs » actuellement proposées par votre musée.

Indirecte hébergée par le numérique		Indirecte numérique	Indirecte classique
Discontinuité de l'espace et du temps			
		Possibilité de créer un espace-temps virtuel	
Linéaire dont le déroulé est très standardisé du fait d'une impossibilité d'interaction avec les publics	Ramassée par « blocs »	Arborescente ou réticulaire	Ramassée par « blocs »
Visites guidées, contées, dansées, etc. Ateliers de pratiques artistiques, de découvertes, etc. Conférences, etc. Podcasts Filmés, enregistrés, diffusés en direct ou en différé sans possibilité d'interaction avec les publics Archivés	Posts sériels sur les réseaux sociaux à propos des collections, des expositions ou thématiques du musée Ecrits et/ou audiovisuels de qualité éditoriale Archivés	Mallettes pédagogiques contenant des fiches pédagogiques, des jeux, etc. Fiches pédagogiques avec liens actifs « Jeux sérieux » Tutoriels de pratiques artistiques Visites virtuelles « immersives » Vidéos pédagogiques Applications Archivés	Mallettes pédagogiques contenant des fiches pédagogiques, des jeux, des objets en lien avec les collections, etc. Fiches pédagogiques, Jeux divers engageant parfois la conception d'objets Tutoriels de pratiques artistiques
-			
Conception de contenus appropriés au format audiovisuel	Conception de contenus appropriés aux différents réseaux sociaux	Transposition des outils de médiation écrits et matériels en outils de médiation adaptés aux formats et supports numériques. Innovation	Conception d'outils de médiation écrits (livrets, fiches) ou matériels (jeux, outils)
-			
Mise en scène de soi dans le cadre d'une captation audiovisuelle			-
Techniques audiovisuelles			-
Production et diffusion multimédia			-
Webmaster Community manager		Compétences informatiques (programmation et développement de jeux vidéo ou d'applications multimédias)	-

2

Parmi les compétences traditionnelles de la médiation, quelles sont celles qui devraient être - ou ont déjà été - adaptées ou réinventées par les professionnels du musée ?

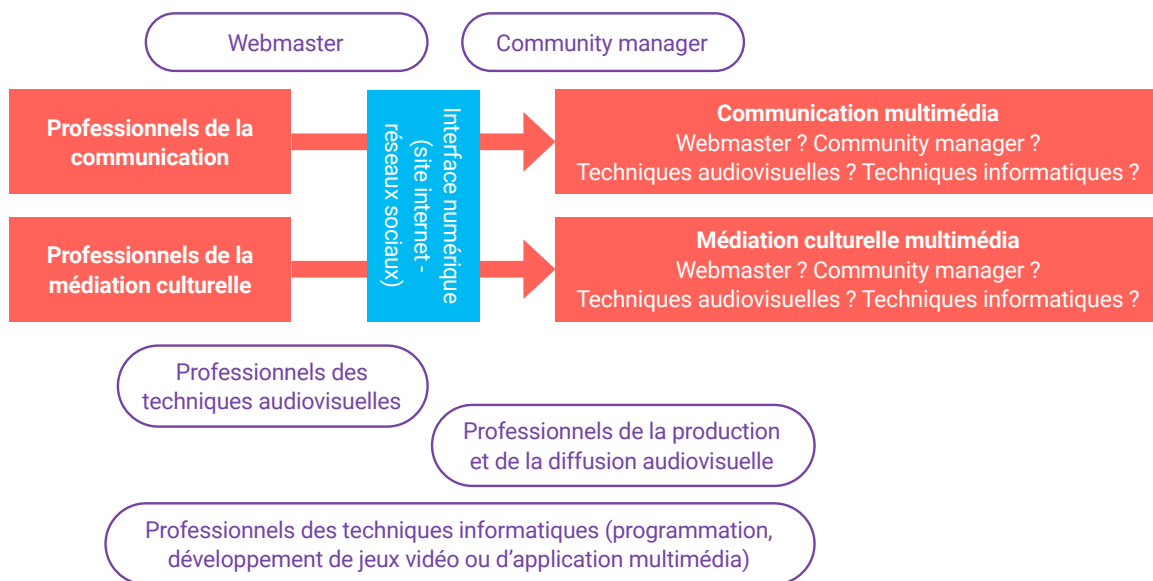
Quelles compétences au sein du musée ?

Durant les périodes de fermeture imposées aux musées, les médiateurs ne pratiquant plus la médiation « face public » qui, habituellement, occupait l'essentiel de leur temps, ont massivement œuvré à la conception de nouvelles offres, numériques ou hors-les-murs. Cet investissement sur les activités de conception, en particulier d'offres numériques, était inédit dans la plupart des musées. Il a révélé les compétences d'ingénierie culturelles des médiateurs et impulsé une nouvelle forme de coopération, en particulier avec les professionnels de la communication quand il y en avait. Par contre, il a aussi mis en évidence toutes les compétences en techniques audiovisuelles et en techniques informatiques (programmation, développement) nécessaires à la réalisation d'offres numériques de qualité éditoriale. De la même manière, toutes les compétences d'un webmaster, d'un Community manager et d'un professionnel de la production et diffusion audiovisuelle⁵ pour diffuser et archiver ces offres via les sites internet des musées, les plateformes d'hébergement et les réseaux sociaux ont souvent fait défaut. Ainsi, certains

médiateurs ont acquis de nouvelles compétences ou bien une redistribution des rôles en fonction des compétences numériques ou audiovisuelles s'est opérée au sein des équipes, souvent de manière empirique et dans l'urgence.

L'enquête a révélé que se sont essentiellement des compétences de Community manager qui ont été acquises durant la crise. Cependant, elles l'ont été la plupart du temps de manière informelle avec l'aide de pairs, par la voie de formation en distanciel de type MOOC ou Tutoriel, voire par une pratique personnelle. Les compétences acquises de cette manière peuvent se révéler parcellaires et ne pas englober tous les attendus d'un Community manager, notamment les attendus les plus techniques relatifs au référencement ou à l'analyse des publics. Cette question des compétences à développer au sein des équipes constitue ainsi un véritable enjeu pour les musées désireux de se positionner dans l'offre numérique. Parallèlement, les missions respectives de communication et de médiation doivent être remises à plat.

Les 5 champs de compétences connexes à la médiation et la communication nécessaires pour le développement d'une offre virtuelle articulée à internet



3 Listez le détail des compétences dont dispose actuellement votre musée parmi les 5 champs de compétences connexes à la communication et/ou à la médiation figurant sur le schéma ci-dessus⁶.

5. Notamment pour la gestion des droits d'auteur.

6. Pour l'analyse comparée des différents champs de compétences figurant dans ce tableau, on peut se référer aux formations référencées sur le site internet de l'Autorité nationale de financement et de régulation de la formation professionnelle et de l'apprentissage (<https://www.francecompetences.fr/recherche/mcp/34643/>).

Les finalités de la médiation culturelle numérique : 3 questions stratégiques

Faire le choix de certains des procédés cognitifs, sociaux, émotionnels et ludiques offerts par l'usage d'outils numériques au sein des parcours d'exposition constitue un premier enjeu stratégique pour les musées. Un second enjeu, celui qui nous occupe ici, consiste à choisir parmi les procédés offerts par l'usage d'outils numériques articulés à internet. Trois questions stratégiques essentielles peuvent alors être posées relatives à la médiation auprès des publics :

Quelle *publicité* donner aux collections ? En effet, en rendant les œuvres accessibles partout et tout le temps, l'usage du numérique articulé à internet peut renforcer la visibilité donnée aux œuvres. L'exercice de l'une des quatre missions fondamentales des musées⁷, celle de rendre accessibles ses collections au public le plus large, peut donc être repensé.

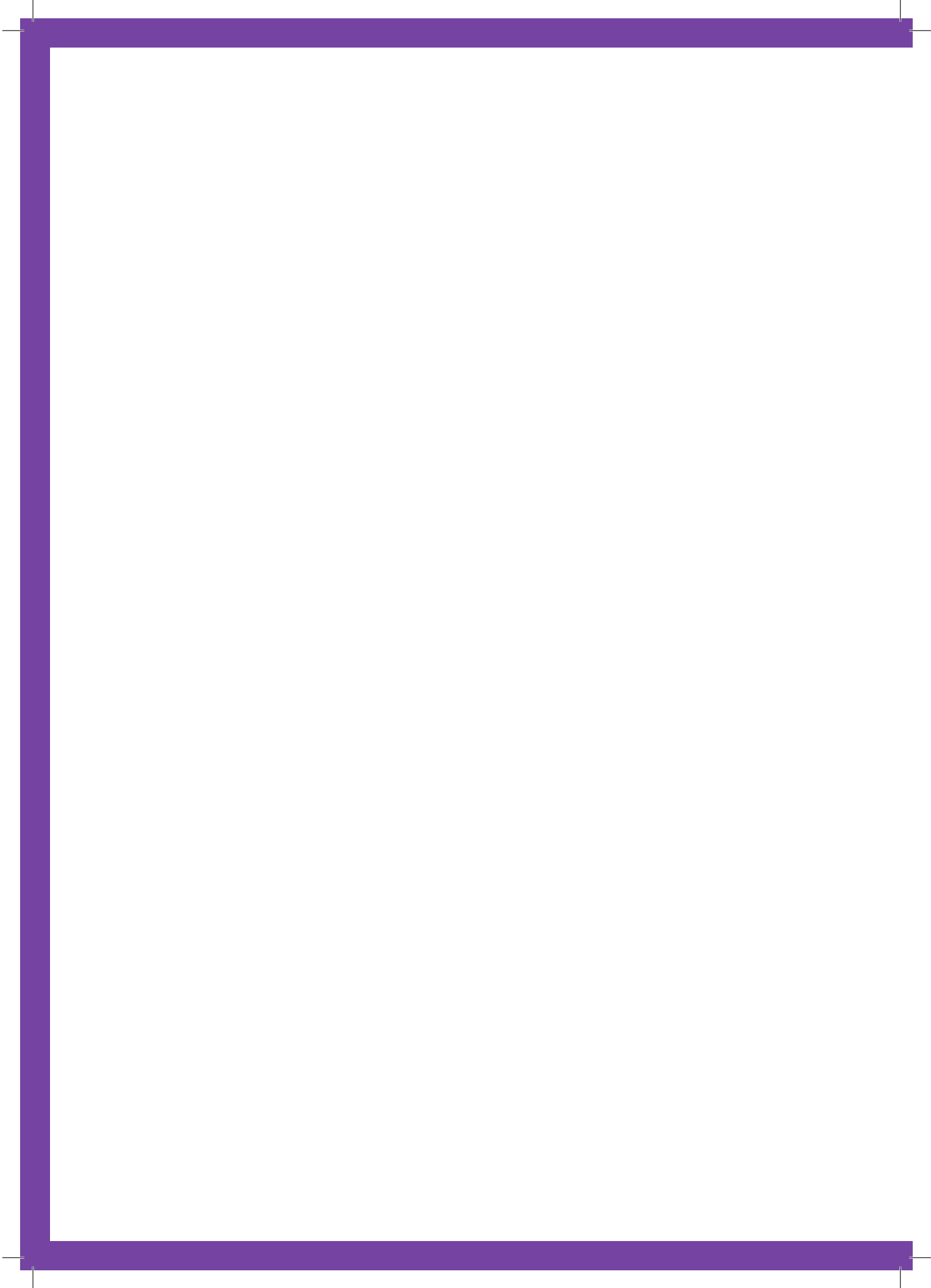
Quelle forme et quel degré d'individualisation des offres de médiation développer ? Les médiums et supports numériques permettent de générer une dynamique individuelle d'apprentissage, avec un usage propre à chacun de l'information mise à disposition. Faut-il en conclure que la manière habituelle de penser l'architecture des contenus de médiation doit être revue, telle la transformation de la structure du récit narratif dans les romans à choix multiples qui ont connu un essor dès les années 1980, au même moment que celui des premiers jeux de rôles comme *Donjons et Dragons* ? Avec le numérique, la démultiplication potentielle des formats et des médiums offre une infinité de parcours d'apprentissage possibles « transmédias ». Soulignons aussi que les données qu'il est possible de collecter sur les publics et leurs usages des offres numériques sur internet peuvent logiquement accompagner ces conceptions de médiations aux architectures arborescentes et réticulaires.

Quelle part donner au public dans la construction des savoirs ? Grâce aux potentialités contributives du web, l'usage d'outils numériques peut également renforcer une forme participative de construction des savoirs, modifiant sensiblement les finalités cognitives assumées non seulement par la médiation, mais aussi par la conservation. Dans cette optique, il ne s'agirait plus pour les professionnels de transmettre un savoir mais d'organiser sa co-construction. Comment, alors, garantir la qualité des savoirs produits ? Faut-il imaginer des compétences méthodologiques propres aux enquêtes en sciences sociales ?



4 Quelles sont - ou pourraient être - les orientations stratégiques de votre musée relatives à ces trois questions ?

⁷ Selon la loi 2002-5 du 4 janvier 2002 relative aux musées de France. Les musées de France sont des musées agréés par l'État et bénéficiant prioritairement de son aide. On en compte 135 en Auvergne-Rhône-Alpes.





2

Quelle stratégie éditoriale pour le musée ?

Usages des réseaux sociaux, plateformes.....	17
d'hébergement et sites internet des musées	
Concevoir un écosystème numérique	19
La question de l'archivage des offres	21

La présence maîtrisée d'un musée sur internet peut schématiquement prendre quatre formes : 1) un site internet du musée ; 2) une indexation sur les plateformes publiques de valorisation et de diffusion du patrimoine par le biais de la collection (Joconde, Europeana, etc.) ; 3) un compte sur les plateformes privées destinées à renforcer et diversifier les processus relationnels du musée (Facebook, Twitter, Instagram, etc.), certaines de ces plateformes - appelées communément les réseaux sociaux - pouvant également servir d'hébergeurs pour des supports audiovisuels ; 4) un compte sur les plateformes privées de publication/hébergement spécialisées par formats médiatiques (YouTube, Calaméo, Deezer, etc.), certaines de ces plateformes pouvant inversement servir également à renforcer les processus relationnels du musée. On notera enfin que la présence des musées sur les sites d'échanges monétaires est encore rare mais elle existe.

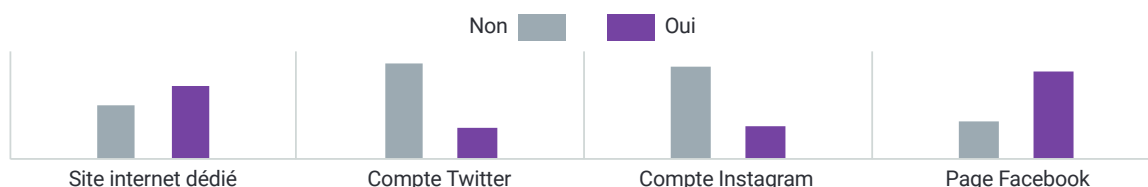
Ces formes multiples de présence d'un musée sur internet sont autant de portes d'entrée sur ses collections, son offre de médiation, sa programmation culturelle, sa boutique, ses coulisses, etc. Chacune de ces portes mène à un public plus ou moins différencié et caractérisé. Par exemple, le fossé générationnel entre les usagers de Facebook et d'Instagram est aujourd'hui identifié. La différence entre leurs abonnés ne s'arrête pas là. Elle concerne le type de contenus recherchés par les uns et les autres, l'intensité et la nature des interactions produites, le taux de passage à l'acte d'achat,

etc. Chaque réseau social présente aussi des particularités d'usage, imposant plus ou moins des formats écrits ou audiovisuels de communication, des durées et des rythmes de publication. Une très grande combinaison de publics et d'usages selon les réseaux sociaux est donc possible. Or tous les musées n'exploitent pas de la même manière ces potentialités. **La stratégie éditoriale du musée sur internet consiste précisément à établir la combinaison de publics et d'usages la plus appropriée à ses objectifs.** Parallèlement, une complémentarité avec la stratégie communicationnelle doit être pensée.

Plusieurs dizaines de réseaux sociaux sont fortement utilisés dans le monde. Pour ce qui est des musées français et plus particulièrement de ceux de notre territoire d'Auvergne Rhône-Alpes, les principaux utilisés à ce jour sont Facebook et, dans une moindre mesure, Instagram et Twitter, Instagram ayant été largement investi durant la crise sanitaire liée au Covid 19⁸. L'usage de la plateforme chinoise TikTok par les musées pour conquérir le jeune public, régulièrement évoqué par la presse⁹ depuis 2020, semble loin d'être généralisé sur notre territoire.

Il faut cependant garder à l'esprit que l'environnement web est instable, évoluant rapidement selon l'adaptation des algorithmes¹⁰ aux stratégies concurrentielles mises en œuvre par les différentes plateformes ou selon les nouveaux investisseurs de celles-ci.

Moyens de communication des musées avant la crise



8. Pour le tableau suivant sur les moyens de communication utilisés avant la crise, les données sont extraites de l'Enquête Muséofile 2019. L'enquête Muséofile est une enquête nationale transversale coordonnée par le service des musées de la Direction générale des patrimoines du Ministère de la Culture afin de dresser un état des lieux des musées de France.

9. Voir par exemple la revue de presse proposée par le Club innovation culture (<https://www.club-innovation-culture.fr/musees-lieux-culturels-francais-tiktok/>)

10. Un algorithme de réseau social sert essentiellement à optimiser l'apparition des publications sur les flux des utilisateurs en fonction de leur intérêt supposé à l'égard de ces publications et / ou en fonction de leur proximité relationnelle avec leurs émetteurs.

Usages des réseaux sociaux, plateformes d'hébergement et sites internet des musées

Les usages des réseaux sociaux, plateformes d'hébergement et sites internet exprimés durant la crise sanitaire peuvent être regroupés en six grands ensembles.

L'hébergement de contenus numériques

Pour héberger et archiver leurs livrets ou leurs vidéos pédagogiques, leurs visites virtuelles ou leurs podcasts, les musées s'appuient sur des médias comme YouTube, Calaméo, Deezer, Podcastics, etc. (la liste des hébergeurs de contenus est très longue). Un réseau social comme Facebook étant en mesure d'héberger des formats audiovisuels de longue durée, il fait office à la fois de réseau social et de plateforme d'hébergement. Les musées peuvent aussi s'appuyer sur leur site internet lorsque celui-ci a été conçu de manière adéquate par le webmaster. Pouvoir héberger leurs contenus sur leur propre site internet permet aux musées de conserver un contrôle total sur leurs contenus et leurs publics, ce qui n'est pas toujours le cas avec les réseaux sociaux et les plateformes d'hébergement. Cela leur permet aussi de choisir leurs catégories d'archivage. Les utilisateurs habituels du site internet sont aussi plus facilement touchés, tels les enseignants. De fait, l'amélioration de l'accessibilité des collections via le site internet du musée a constitué un objectif de nombreux musées durant les périodes de fermeture imposées en 2020 et 2021.

L'usage communicationnel et publicitaire

On trouve un usage communicationnel classique des réseaux sociaux, notamment avec ceux adaptés à des formats de communication très courts postés sur un « fil » de temps comme Facebook, Twitter ou Instagram. Les musées informent leurs communautés sur leur programmation culturelle, leur chantier des collections, leurs travaux de réhabilitation, leurs recrutements, etc. Cette communication ciblée et ponctuelle sert parfois de relais aux informations données de manière plus détaillée sur le site internet du musée quand il y en a. Elle nécessite un vrai travail d'écriture et de réécriture, le contenu et la forme des messages étant adaptés selon les réseaux utilisés.

Lorsqu'ils communiquent sur une nouvelle offre virtuelle, les posts incluent un lien permettant d'y accéder directement, via par exemple le site internet du musée ou bien YouTube s'il s'agit d'une vidéo, Audioblog s'il s'agit d'un podcast, Calaméo s'il s'agit d'un livret pédagogique, etc.

La valorisation des collections

Les fonctionnalités relationnelles et d'hébergement offertes par Facebook sont bien sûr plébiscitées par les musées, qui s'en sont servi sur ces deux registres. Le « mur » permet de poster des petits contenus écrits agrémentés d'une ou plusieurs images fixes qui s'inscrivent les uns à la suite des autres sur un fil de temps. Parallèlement, on peut créer plusieurs playlists selon la nature des contenus audiovisuels qui demeureront facilement accessibles des années après la publication des vidéos. Ces deux modalités temporelles de l'usage de Facebook permettent de concevoir des processus sériels de valorisation des collections qui seront archivés et, de ce fait, resteront accessibles au public. Cette possibilité d'archivage n'existe pas avec Twitter ou Instagram.

La valorisation des métiers et des coulisses du musée

Ces deux modalités temporelles de l'usage de Facebook permettent aussi de valoriser les métiers et les coulisses du musée soit régulièrement, soit ponctuellement. Tout comme pour la valorisation des collections, les « stories » d'Instagram, formats très courts associant texte et vidéo, se prêtent bien à des valorisations ponctuelles qui n'ont pas vocation à être archivées.

La pratique artistique

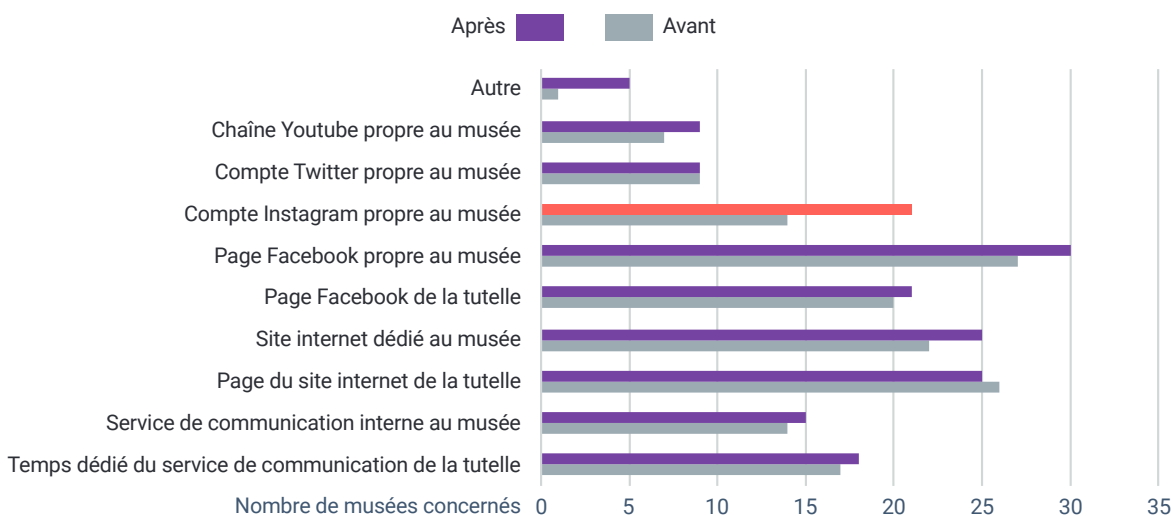
Les réseaux sociaux se prêtent évidemment parfaitement aux propositions contributives de pratiques artistiques, les participants pouvant partager directement leurs œuvres sur Instagram ou sur le mur de Facebook. De nombreux musées se sont engagés dans cette voie pour maintenir les liens avec leurs publics, articulant ces propositions de pratiques artistiques avec une valorisation des collections. Ces propositions de pratiques artistiques étaient souvent pensées pour les familles confinées. Elles pouvaient aussi s'adresser à des élèves inscrits aux ateliers avant la crise, pour maintenir le lien. Certaines propositions de grandes institutions muséales ont trouvé un écho international, comme le *Getty Museum challenge*, consistant à se prendre en photo en tentant de reproduire, par la pose, les vêtements et la lumière, une peinture de grand maître différente chaque semaine.

De l'évènementiel

Les hashtags, en agrégeant des contenus de sources diverses autour d'un « mot-dièse », permettent de créer des évènementiels transversaux aux différents réseaux sociaux. Dans le monde muséal, l'un des plus connus est la *MuseumWeek*, créée en 2014 par une douzaine de musées

français. Autre forme d'évènementiel, des plateformes comme YouTube ou Facebook proposent la retransmission en direct de manifestations comme des conférences, concerts ou pièces de théâtre.

Développement des outils de communication numérique pendant la crise



Modalités de présence du musée sur internet

Usages/Modalités de présence	Site internet	Facebook	Instagram	Twitter	YouTube	Joconde	Autres...
Hébergement de contenu							
Communication							
Valorisation collections							
Valorisation coulisses/métiers							
Pratique artistique							
Evènementiel							
Publics visés							

5

Cochez les cases du tableau ci-dessous pour visualiser les modalités de présence de votre musée sur internet selon les usages et les publics visés (caractéristiques sociodémographiques ou autre) ?

Concevoir un écosystème numérique

Pour comprendre l'usage des réseaux sociaux, plateformes d'hébergement et sites internet des musées décrit précédemment, il faut avoir à l'esprit que ceux-ci s'articulent le plus souvent les uns aux autres. En effet, l'enquête a montré par exemple que seul Facebook présente une autonomie d'existence significative, certains musées ayant un compte Facebook mais pas de site internet. C'est beaucoup moins le cas pour Instagram et pas du tout pour Twitter.

Cette articulation entre les différentes formes de présence sur internet – ce que l'on pourrait désigner par la stratégie éditoriale du musée sur internet – se fait à la fois sur les contenus (adaptés aux publics ciblés par le médium) et sur les formats plus ou moins imposés par ce médium (textuels, audiovisuels, longs, courts, sériels, etc.). Concernant les réseaux sociaux, elle se fait également sur la temporalité des différents posts destinés à tel ou tel réseau, les posts sur Instagram ou Twitter pouvant être par exemple plus fréquents que sur Facebook, voire servir « d'annonceurs » d'une information à venir sur Facebook ou le site internet du musée.

Les différentes communautés des réseaux sociaux peuvent se chevaucher mais ne se recoupent jamais complètement. Or cela peut être précisément l'un des enjeux de la stratégie éditoriale que de les faire se regrouper en présentiel au musée et l'on comprend bien que plus le musée met en œuvre un écosystème complexe en diversifiant sa présence sur internet, plus cette stratégie aura des chances d'être performante. Soulignons cependant que chaque médium produit ses propres données relatives à ses publics et à leurs usages, ce qui rend difficile une appréhension globale des publics touchés.

Dans l'exemple d'écosystème numérique ci-dessous, le site internet du musée sert d'interface centrale entre le musée et ses publics (informations « structurelles » et « conjoncturelles »). Il n'est pas interactif, ne permettant l'expression des publics si ce n'est via un menu « contact ». La présentation des collections du musée est relayée par un lien vers le site public de valorisation Joconde. Les propositions pédagogiques sont téléchargeables sur le site Calaméo avec, éventuellement, leurs liens interactifs vers d'autres plateformes d'hébergement. Les

actualités culturelles présentées sur la page d'accueil sont relayées par Facebook et Instagram. Ces réseaux sociaux lui renvoient éventuellement leurs abonnés via des liens pour accéder à un contenu textuel ou audiovisuel associé à cette actualité et hébergé par le site internet (doubles flèches).

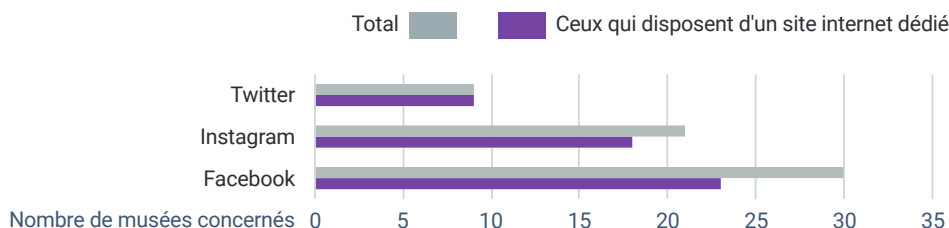
Pour certains contenus audiovisuels, le site internet utilise l'hébergement Facebook directement ou bien la plateforme YouTube. Dans ce dernier cas de figure, Facebook et Instagram renvoient alors leurs abonnés directement sur YouTube.

Facebook est le seul réseau social que le musée a paramétré de telle sorte que les publics puissent s'y exprimer (flèche en boucle), à moins qu'il ne l'ait fait aussi ponctuellement avec YouTube pour ouvrir un espace de co-construction autour d'un projet audiovisuel ou pour la retransmission en direct d'une conférence. Facebook relaye les informations du musée, héberge certains de ses contenus audiovisuels comme des vidéos pédagogiques ou bien des « teaser » accompagnant l'annonce d'une nouvelle exposition temporaire. Il peut renvoyer ses abonnés vers le site internet du musée ou vers YouTube pour accéder à d'autres contenus numériques ou audiovisuels.

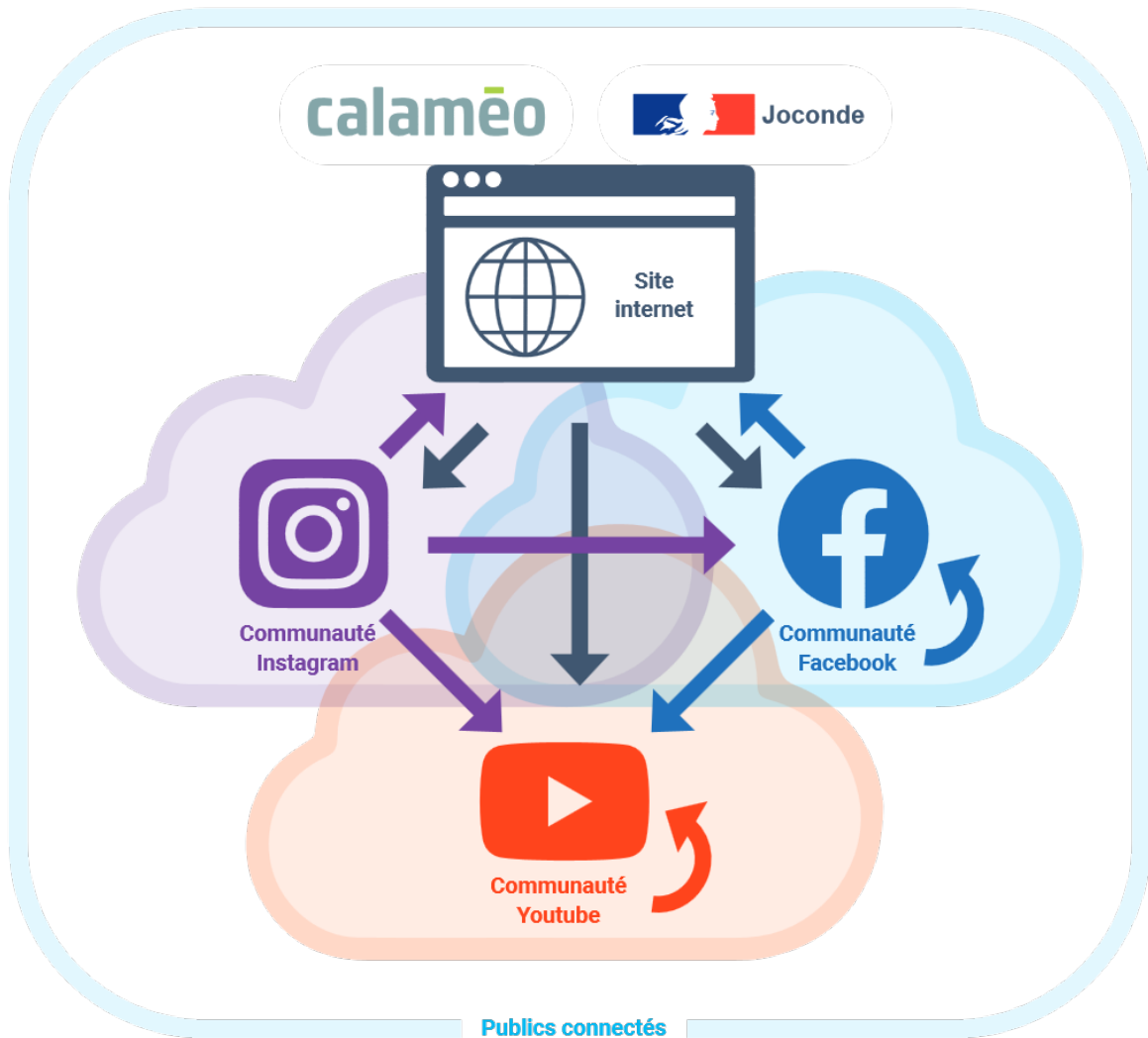
Instagram, avec ses formats très courts, diffuse ou relaye de manière souvent ludique les informations du musée. Les messages peuvent inclure des liens permettant d'accéder à des contenus numériques ou audiovisuels sur le site internet du musée, sa page Facebook ou sa chaîne YouTube.

YouTube est davantage une plateforme d'hébergement de contenus audiovisuels qu'un réseau social. Néanmoins, avec son système d'abonnement à des chaînes, ici les chaînes de musées, couplé à des fonctionnalités d'alerte, de commentaires et de likes, cette plateforme peut aussi être considérée comme un réseau social. Toujours est-il que YouTube s'insère moins souvent que les autres dans les systèmes de renvois multiples des réseaux sociaux les uns aux autres. Il se trouve souvent en « fin de chaîne », même s'il est possible d'associer des liens actifs vers d'autres documents dans le descriptif des vidéos postées.

Cumul des moyens de communication numérique des musées disposant d'un site internet dédié (enquête 2022)



Exemple d'écosystème numérique muséal



6

Dessinez l'écosystème numérique de votre musée en vous inspirant du schéma ci-dessus.

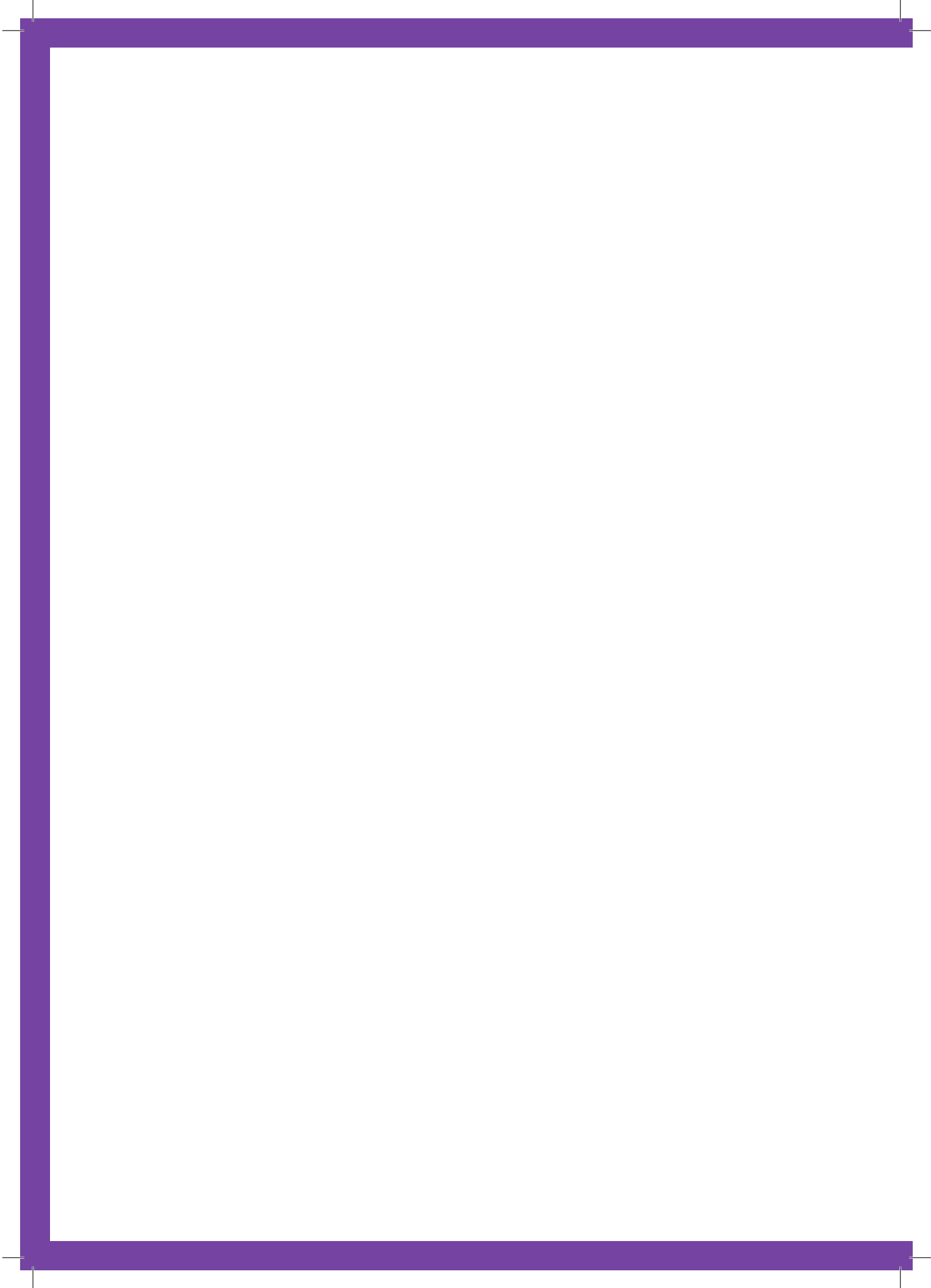
La question de l'archivage des offres

La question de la pérennisation des offres de médiation virtuelle et « virtuelle-hors-les-murs » doit être posée dès le stade de la réflexion stratégique car elle nécessite de disposer de certaines compétences et de moyens humains ou financiers. En effet, archiver des productions numériques et audiovisuelles, communiquer sur ces offres et gérer leur accessibilité peut nécessiter des compétences de webmaster, de Community manager ou de production et diffusion audiovisuelle selon les stratégies mises en œuvre.

On peut ainsi distinguer en premier lieu les offres ayant vocation à être conservées de celles ayant vocation à disparaître une fois réalisées, telles des petites vidéos pédagogiques de quelques minutes postées sur Facebook et non archivées, ou bien la performance diffusée en direct sur YouTube d'un artiste en résidence.

Parmi les offres ayant vocation à être conservées, il existe trois niveaux différents de pérennisation engageant chacun des compétences et moyens humains ou financiers différents : celles qui sont simplement archivées et soustraites au public ; celles qui sont archivées mais continuent d'être proposées au public, nécessitant parfois une réactivation du travail de réalisation de la médiation, notamment pour les offres hors-les-murs ; celles qui s'inscrivent dans un processus sériel engageant la réactivation du travail de réalisation de la médiation, mais aussi de conception de l'offre, par exemple une visite virtuelle pour chaque exposition temporaire.

Tâches nécessaires selon le niveau de pérennisation	Oublier	Garder mais soustraire au public	Garder et réexploiter	Garder, réexploiter et concevoir à nouveau
Tâches de médiation	Pas de réactivation du travail de médiation ni de conception		Réactivation potentielle du travail de réalisation de la médiation	Réactivation du travail de conception et de réalisation de la médiation
Tâches connexes	Nettoyer les archives	Archiver Stocker	Archiver Stocker Structurer l'accessibilité Communiquer	
Pour le hors les murs			Suivre les partenariats	



A large, stylized purple number '3' is positioned on the left side of the page. It is partially overlaid by a white, curved shape that resembles a page curl or a shadow effect, creating a sense of depth and movement.

Ressources bibliographiques

Pour un aperçu relativement complet de la bibliographie sur la question des musées et du numérique dans ses dimensions politiques et organisationnelles, on consultera la monumentale bibliographie d'Audrey Doyen et Cindy Lebat (*Métis*), « L'usage du numérique dans les pratiques de médiation culturelle », bibliographie commentée réalisée pour le compte de l'École de médiation, printemps 2019 (60 p.).

De très nombreuses publications concernent les différents aspects techniques de la présence des musées sur internet. A titre d'exemples, on peut mentionner :

Agence href, « La durée de vie des contenus sur les réseaux sociaux : un paramètre déterminant » (<https://www.href.fr/quelle-est-la-duree-de-vie-des-contenus-sur-les-reseaux-sociaux-et-comment-laugmenter>).

Florence Andreacola, Eric San Juan et Jean Guibal, « Connaître ses visiteurs en ligne : quels outils, quelles méthodes ? », dans *La Lettre de l'OCIM*, 172, 2017 (<http://journals.openedition.org/ocim/1823>).

Enfin, sur la question plus spécifique de la médiation documentaire, on peut mentionner Xavier Galaup (dir.), *Développer la médiation documentaire numérique*, 2012 (<http://mediationdoc.enssib.fr/lire-en-ligne/sommaire/i-le-perimetre-de-la-mediation-numeriquedocumentaire/definition-et-enjeux-de-la-mediation-numerique-do-2>).

DÉCEMBRE 2022



DRAC Auvergne-Rhône-Alpes

Le Grenier d'abondance

6, quai Saint-Vincent

69283 LYON cedex 01

<https://www.culture.gouv.fr/Regions/Drac-Auvergne-Rhone-Alpes>