

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

Musées, réseaux sociaux numériques et médiation culturelle

Une analyse de la présence en ligne de quatre
musées d'art.

Auteur : Odessa Malchair

Promoteur(s) : Sébastien Févry

Année académique 2019-2020

Master en Communication à finalité Culture et communication

Remerciements

Merci,

À M. Sébastien Févry, pour sa présence, son soutien et ses conseils tout au long de la rédaction de ce mémoire,

Aux professeur.e.s et assistant.e.s rencontré.e.s durant ce parcours universitaires, pour m'avoir donné le goût du concept, pour sans cesse attisé ma curiosité,

À l'équipe du BPS22, particulièrement à Laure Houben, Fabien De Reymaeker et Denis Van Cauteren, pour leur accueil, leur soutien et surtout pour leur confiance,

À Nathanaël Thiry, Cécile Druart, Julien Poncelet et Florence Dendooven de m'avoir accordé leur temps et leur expertise,

À Camille L., pour sa relecture attentive et l'inspiration qu'elle est,

À Marie A., pour sa relecture, pour nos discussions stimulantes, pour avoir supporté mes choix musicaux pendant ce confinement et pour le soutien qu'elle m'a apporté au long de ces derniers mois,

À Luanna M., pour avoir égayé les derniers jours de rédaction,

À Estelle M., pour ses encouragements et ses merveilleuses idées,

À Louane L., pour sa incroyable tolérance à l'égard de toutes les folies de ce monde,

À mes camarades de ce Master, particulièrement à Marie M.,

À Hélène C., pour tout : petit mot-fractale pour espérer résumer ce qu'il m'est impossible d'exprimer.

Sommaire

Remerciements	3
Liste des annexes	7
Liste des figures	7
Introduction.....	11
Partie 1 : Cadre théorique.....	15
1. Musées et missions des musées	15
2. La médiation artistique et culturelle	19
3. Les musées en ligne	24
4. Réseaux sociaux.....	25
5. Croisement : les rsn et l'intérêt croissant des musées pour les publics	30
Partie 2 : Recherche exploratoire inductive : Les musées sur Facebook.....	32
1. Cadre du travail et méthodologie.....	32
2. Présentation des données et résultats	33
3. Retour sur la recherche exploratoire.....	36
Partie 3 : Méthodologie	38
1. Hypothèses, corpus, méthodes.....	38
2. Choix des musées analysés.....	39
3. Corpus de données	40
4. Méthode d'analyse du corpus	44

Partie 4 : Analyse.....	46
1. BPS22	46
2. Musée de la photo.....	51
3. MAC's	57
4. Keramis.....	61
Partie 5 : Résultats	67
1. Axe métier	67
2. Axe crise	72
3. Axe interaction	73
Conclusion	78
Bibliographie	82

Liste des annexes

Annexe 1 – Relevé des posts Facebook..... **Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 2 - Guide d'entretien **Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 3.1 – Organigramme BPS22..... **Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 3.2 – Entretien BPS22 – Analyse thématique – Axe métier **Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 3.3 – Entretien BPS22 – Analyse thématique – Axe Interaction **Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 4.1 – Equipe du Musée de la photo **Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 4.2 – Entretien Musée de la Photographie – Analyse thématique – Axe métier **Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 4.3 – Entretien Musée de la Photographie – Analyse thématique – Axe interaction..... **Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 5.1 – Equipe du MAC's..... **Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 5.2 – Entretien MAC's - Analyse thématique– Axe métier . **Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 5.3 – Entretien MAC's - Analyse thématique– Axe interaction/utilisateurs..... **Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 6.1 – Equipe Keramis et organigramme **Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 6.2 – Entretien Keramis – Analyse thématique– Axe métier**Erreur ! Signet non défini.**

Annexe 6.3 – Entretien Keramis – Analyse thématique d'entretien – Axe interaction/utilisateurs..... **Erreur ! Signet non défini.**

Liste des figures

Figure 1 — Type de contenus publiés sur Facebook entre le 13/03/2020 et le 10/04/2020 par musée.....	34
Figure 2 Répartition de l'origine des contenus en fonction des musées	35
Figure 3 Répartition de l'origine des posts en fonction de leur type.....	36
Figure 4 Evolution du nombre de type de posts par semaine. (BPS22)	49
Figure 5 Evolution du nombre de type de posts par semaine. (Musée de la Photographie)	54
Figure 6 Evolution du nombre de type de posts par semaine. (MAC's).....	60
Figure 7 Evolution du nombre de type de posts par semaine.....	65
Figure 8 Evolution du nombre de type de posts par semaine	72

Introduction

Entre janvier et juin 2020, une grande partie du monde s'est retrouvée confinée en raison de la pandémie de coronavirus. Les individus et les organisations ont été impactés d'une manière ou d'une autre par les différentes mesures prises pour endiguer la propagation du virus. Ainsi, 94,7 % des musées interrogés par l'ICOM à travers le monde (ICOM, 2020) ont dû fermer temporairement leurs portes et donc leurs expositions.

Les expositions étaient certes fermées, mais le travail a continué à distance pour un grand nombre de musées, forçant les institutions à repenser leur rapport aux technologies de l'information et de la communication, à plusieurs niveaux, et à renforcer leurs activités numériques (ICOM, 2020). Tout d'abord, en privilégiant le travail à distance, même si une partie du personnel a continué à se rendre sur place pour certaines tâches (entretien, gardiennage, archivage...). Ensuite, en favorisant les activités de communication numérique, parmi lesquelles la mise en ligne des collections, les événements en direct et l'activité sur les réseaux sociaux numériques (RSN). Toujours d'après le rapport de l'ICOM, près de 50 % des répondants à l'enquête ont augmenté ou commencé leur activité sur les RSN après l'annonce du confinement.

Ainsi, si les technologies numériques étaient déjà mobilisées par les musées dans leur communication et dans leurs expositions, le confinement et leur fermeture temporaire les ont poussés à intensifier leur activité en ligne et particulièrement sur les RSN. C'est cet aspect de l'utilisation du numérique par les musées qui nous intéresse dans le cadre de ce mémoire.

Après une première étude de terrain réalisée autour des musées d'art dans le cadre d'une immersion professionnelle, nous avons choisi de nous pencher sur la manière dont ceux-ci mobilisaient les RSN avant et pendant le confinement, ainsi que sur les modifications engendrées par celui-ci dans la stratégie numérique des musées. Cette recherche exploratoire indique que

l'activité des musées d'art sur les RSN pourrait être considérée, à certains égards, comme une forme de médiation, particulièrement lors de la fermeture temporaire des musées.

Notre question de recherche, qui prolonge ce premier travail, est formulée comme ceci : dans quelle mesure l'activité des musées d'art sur les réseaux sociaux peut-elle être considérée comme une forme de médiation ? Nous considérons la médiation à la fois comme un métier nécessitant des compétences particulières pour remplir des buts particuliers et comme une forme d'interaction entre les musées et les publics.

Pour nous guider tout au long du travail, nous avons posé trois hypothèses de recherche. Tout d'abord, nous tenterons de vérifier si des compétences particulières, relevant d'autres métiers du musée sont utilisées par les *community managers* (les personnes en charge des réseaux sociaux). Ensuite, notre seconde hypothèse suppose que durant le confinement, les institutions muséales ont publié plus de contenu de type *médiation*. Enfin, nous posons l'hypothèse que les contenus de type *médiation* suscitent plus d'interactions entre les utilisateurs de Facebook et les pages des musées.

C'est cette hypothèse liée à l'interaction qui nous a poussés à nous intéresser particulièrement à des musées présentant des œuvres d'art contemporain. En effet, ses formes artistiques parfois complexes demandent des efforts particuliers en termes de médiation (Ceva, 2004) et génèrent du lien social dans la recherche d'une interprétation (Scieur et Vanneste, 2015). Ces caractéristiques produisent ainsi plus d'interactions sociales et d'actions de médiations susceptibles de se prolonger en ligne.

La question de l'utilisation des RSN par les musées comme outil de médiation est encore peu posée dans la littérature scientifique publiée, mais a déjà suscité l'intérêt d'étudiants et de chercheurs pour la rédaction de leur mémoire ou de leur thèse (Delrieu, 2016 ; Besset, 2011 ; Ben Sassi, 2008). Ceux-ci confirment que, du point de vue des contenus publiés et des

interactions entre les utilisateurs des RSN et les pages des musées, certains posts relèvent d'une volonté de réduction de l'écart symbolique entre les publics et les musées (Delrieu, 2016). Par ailleurs, dans une étude menée auprès de 19 professionnels, Ihadjadene, Lezon Rivière et Taibi (2019) démontrent que les *community managers* se considèrent eux-mêmes en partie comme des médiateurs.

Dès lors, nous souhaitons affiner les recherches entamées lors de l'immersion professionnelle et prolonger les questionnements des chercheurs et étudiants sur les musées en nous intéressant particulièrement à quatre musées de petite et moyenne taille situés sur le territoire de la Province de Hainaut et présentant des œuvres d'art contemporain : le BPS22, le MAC's, le Musée de la Photographie et Keramis.

Dans la partie théorique qui ouvre ce travail, nous présenterons un état de l'art concernant la définition des musées ainsi que leurs missions et l'évolution de celles-ci en mettant l'accent sur les métiers liés à chaque mission et sur l'importance croissante des publics et des interactions entre publics et musées. Puis, un point sur la médiation nous permettra de saisir l'importance de cette notion dans les musées en général et dans les musées d'art en particulier. Nous enchaînerons par la présentation des enjeux et des particularités du marketing muséal dont sont souvent en charge les équipes de communication. Une dernière section théorique nous amènera vers les usages du numérique par les musées et particulièrement l'utilisation des réseaux sociaux par ces derniers et par les publics qui les suivent.

La méthodologie de ce mémoire sera structurée en deux temps : celui de la recherche exploratoire, où sera détaillé et affiné le travail effectué lors de l'immersion professionnelle et celui de la recherche menée dans le cadre strict du mémoire, où il sera question de vérifier les hypothèses engendrées par la première partie de la recherche.

Enfin, à travers l'étude des contenus des posts Facebook de ces différents musées et grâce à des entretiens réalisés auprès des personnes en charge de leur communication sur les RSN, nous chercherons à comprendre dans quelle mesure la communication de ces musées sur les réseaux sociaux relève de la médiation culturelle (dans le métier et dans les interactions) et quelles modifications la crise du coronavirus a pu apporter aux contenus publiés par les musées.

Partie 1 : Cadre théorique

1. Musées et missions des musées

L'ICOM définit les musées comme suit : « Un musée est une institution permanente sans but lucratif au service de la société et de son développement, ouverte au public, qui acquiert, conserve, étudie, expose et transmet le patrimoine matériel et immatériel de l'humanité et de son environnement à des fins d'études, d'éducation et de délectation » (2017).

Partant de cette définition, trois fonctions se dessinent : la conservation (acquérir et conserver), la recherche (étudier) et la communication (exposer et transmettre) (Rasse, 2017). La troisième fonction s'est massivement développée à la fin du 20ème siècle, transformant le musée et ses expositions en médias et permettant d'élargir les publics de ces institutions.

Pour cette recherche, nous avons délibérément choisi d'écarter le rôle que jouent les musées d'art dans le marché de l'art. En effet, en achetant des œuvres, en exposant des artistes et des œuvres appartenant à des galeries marchandes, les musées contribuent aussi au marché de l'art, à la fluctuation des cotes des artistes et à la légitimation de l'œuvre de ces derniers (Moulin, 2003). Le sujet est passionnant, mais ne fait pas l'objet de ce mémoire. Il est tout de même intéressant de retenir cette position ambiguë des musées d'art, particulièrement des musées d'art contemporain, à mi-chemin entre des missions d'intérêt public détaillées dans la définition de l'ICOM et une participation active au marché de l'art et à ses logiques marchandes.

1.1. Les musées d'art : missions et métiers

À partir des trois fonctions citées plus haut, nous allons développer les définitions des missions des musées, leurs enjeux et les métiers liés à ceux-ci.

Le premier ensemble de fonctions des musées, la conservation, est lié à la constitution de collections ou la gestion de collections déjà constituées, rassemblant des objets d'art dignes d'être conservés. Ces collections font l'objet d'un soin particulier, dans leur constitution ou dans la documentation de celles-ci. Cette fonction, essentiellement patrimoniale, vise à conserver les objets, les préserver, à des fins patrimoniales. Cette mission est assurée, au sein des musées par les conservateurs, également chargés d'acquérir des pièces (Heinich et Pollack, 1989) ou les responsables des collections.

La seconde fonction, l'étude, est assurée par les responsables des collections et comprend la recherche autour des pièces des collections ainsi que le rassemblement et la rédaction de documentation autour de celles-ci.

La dernière fonction, communiquer, comprend les actions d'expositions des collections constituées par les musées, mais également les actions de médiations qui les entourent et la promotion des expositions et du musée. À ce titre, trois métiers principaux sont liés à cette mission : les curateurs/commissaires, les médiateurs et les communicants.

Les curateurs/commissaires sont des historiens de l'art et sont chargés de concevoir les expositions. Les médiateurs sont en charge de la relation avec les publics au sein du musée et de l'accompagnement de ceux-ci dans la découverte et la compréhension des œuvres et des techniques exposées. Enfin, les communicants sont spécifiquement chargés du rayonnement des activités des musées auprès des publics externes, qu'il s'agisse de potentiels visiteurs, de la presse ou de partenaires.

1.2. L'importance des publics

D'après Jacobi (2013), une transformation des musées s'est opérée lors du passage du paradigme de la collection et du conservateur à celui du média exposition. En 1997, Jean Davallon distinguait 3 changements des musées. Le premier est organisationnel : les musées grandissent. Leurs publics, leurs réserves et leurs fonds se sont étendus et avec eux, leurs équipes et le nombre

de tâches à effectuer. Ainsi, les musées voient leur personnel se spécialiser et les métiers se distinguer en trois fonctions principales : la recherche, la conservation et la diffusion. Cette évolution est due, entre autres, à l'intérêt croissant des musées pour leurs publics, à travers la mise en place d'expositions et de services aux publics, dont les services éducatifs.

Cet intérêt pour les publics découle notamment d'une volonté politique de démocratisation de la culture et de rationalisation gestionnaire. En effet, les musées étant, en grande partie, des institutions publiques, leurs actions découlent, entre autres, des décisions prises par le politique concernant la culture. À l'inverse, l'évaluation des politiques culturelles ne peut être mesurée qu'au niveau des acteurs qui les mettent en place, dont les musées font partie. Le deuxième changement majeur est donc celui de l'intégration profonde des musées dans le jeu des politiques culturelles (Davallon, 1997).

Le troisième changement noté par Davallon affecte moins directement les musées d'art. Il s'agit de l'élargissement de la notion de patrimoine, à laquelle sont désormais intégrées de nouvelles entités considérées comme dignes d'être conservées. Parmi celles-ci, on trouve des formes d'artisanat ou des industries, pour les petits musées de société (Rasse, 2017).

Pour les musées d'art, ce changement pourrait être mis en parallèle avec l'artification nouvelle de certaines pratiques, comme le street art. L'artification désigne le passage d'une pratique dans le champ de l'art (Heinich, citée par Scieur, 2017). Cette extension des pratiques considérées comme artistiques étend, dans un second temps, le public de l'art en y intégrant éventuellement le public initial de cette pratique.

1.3. Les publics et les expositions

Les musées tiennent donc de plus en plus compte de leurs publics et cela a des effets sur la conception des expositions. Ainsi, « le musée est une institution qui tente de préfigurer, dans son dispositif même, le fonctionnement de la réception » (Davallon, 1997). La disposition des objets

ou des œuvres dans les expositions découle des savoirs que l'on a sur eux : elle est le produit d'un savoir contrôlé par la communauté scientifique, par exemple, des historiens de l'art. Ce contrôle découle d'une des missions du musée. Comme l'indique Linda Ijéroui-Ravez, le musée est un « média unique en son genre, dans la mesure où il a pour mission spécifique de garantir l'authenticité des objets, de garantir le savoir et les messages mis en circulation. » (2017, p.221). Ainsi, l'expertise des musées dans leur domaine rend légitimes leurs choix en matière d'exposition. Dans le cas des musées d'art, ils apportent aux œuvres exposées une validation de leur statut d'œuvre d'art (Moulin, 2003).

La disposition des œuvres dans un musée produit également une signification : en agencant les objets par thème ou par couleur, par exemple, la scénographie d'exposition propose une signification particulière au visiteur. Ainsi, l'activité de réception, dans une approche médiatique du musée et de l'exposition, est doublement contrôlée : dans son dispositif même et par la production de savoir dont il découle. En effet, les choix effectués dans la sélection des œuvres et dans la manière de les présenter produisent du sens.

Si les créateurs d'exposition tentent de contrôler la signification de celles-ci dans leur production, il n'est pas toujours garanti que le visiteur le perçoive. En effet, le visiteur déambule à sa guise, au rythme qui lui convient, forme son opinion en fonction de son parcours, de son état d'esprit... Malgré cette incertitude quant à la façon dont les expositions sont comprises, la proposition de sens est bien là. C'est elle qui a permis à l'exposition d'être construite avec une certaine logique que le visiteur est libre de suivre ou pas.

Les expositions sont aussi un média particulier dans leur rapport au temps et à l'espace. Si elles sont accessibles sur un temps long (plusieurs mois), elles ne sont disponibles qu'à un endroit physique donné. La durée d'une visite d'exposition peut varier, en fonction de la richesse de celle-ci, de la présence ou non d'un guide, de l'humeur du visiteur...

Ainsi, on voit que cette logique d'exposition laisse plus de place au public, à la réception. Néanmoins, dans le cas des musées d'art et particulièrement pour les œuvres d'art contemporain, certaines œuvres exposées ne se suffisent pas à elles-mêmes : des informations manquent par rapport aux réflexions de l'artiste, sa démarche, au contexte de création ou d'exposition (Ceva, 2004). Dès lors, il est nécessaire de mettre à la disposition des visiteurs qui le souhaitent des clés de lecture de ces œuvres, pour que les musées remplissent leur mission d'éducation.

En effet, si certains visiteurs sont désormais formés aux codes d'écriture des expositions et donc capables de juger la qualité d'une exposition (Davallon, 1997), tous les visiteurs ne disposent pas d'une connaissance approfondie de ces codes ni d'une confiance en leurs connaissances (nécessaire) pour oser interagir avec les musées. C'est pour ces raisons (permettre la compréhension des œuvres et encourager l'interaction) que ces derniers mettent en place des activités et des outils de médiation.

L'enjeu, éminemment politique, c'est l'encapacitation (en anglais, empowerment) qui passe par l'amélioration de la circulation de l'information, la valorisation de l'investissement des visiteurs et de leurs productions, l'association des publics à la prise de décision. (Magro, 2015, p.7)

2. La médiation artistique et culturelle

Dans le cadre de ce mémoire, nous nous intéressons tout particulièrement aux musées d'art, en raison des dispositifs de médiation mis en place en marge de leurs expositions et au sein de celles-ci. Nous utilisons ici le terme médiation dans le sens de médiation culturelle et artistique, défini comme « un moyen de faire accéder le grand public à l'art » (Ceva, 2004, p.69) en apportant « un supplément de signification à des œuvres [...] compensant ainsi une lacune chez le spectateur, ou dans l'œuvre elle-même » (Ceva, 2004, p.69).

Avant d'aborder plus en détail la médiation culturelle et artistique, il est intéressant de ce pencher sur la distinction entre démocratisation de la culture et démocratie culturelle.

2.1. Démocratisation de la culture et démocratie culturelle

Partant d'une volonté de mettre l'art et la culture à la portée de chacun, deux paradigmes se sont construits, tantôt en opposition l'un à l'autre, tantôt en complémentarité. Le premier, celui de la démocratisation de la culture, vise à rendre disponibles les œuvres d'art au plus grand nombre en invitant chacun à les découvrir. Le second, celui de la démocratie culturelle, met l'accent sur l'expression artistique de chacun, critiquant la dimension élitiste de la logique de démocratisation de la culture. (Romainville, 2014)

La démocratisation de la culture est mise en action en multipliant les invitations et les accès possibles aux œuvres d'art considérées comme légitimes.

Elle suppose trois hiérarchies fondamentales : la « révélation » plutôt que l'éducation, les pratiques collectives plutôt que les pratiques individuelles et les « arts majeurs » et professionnels, plutôt que les « arts mineurs » et amateurs. Cette première hiérarchie nous intéresse tout particulièrement. En effet, elle repose « sur l'idée qu'il n'y a nul besoin de passer par la "médiation du concept parce que l'œuvre se suffit à elle-même" Donnât, 2000, p.39) » (Romainville, 2014, p.9). Ainsi, la logique aboutit uniquement à une augmentation des invitations à accéder à la culture par la multiplication des lieux de diffusion (idem).

La démocratie culturelle, quant à elle, se développe comme une critique de la démocratisation. Elle suppose que la sensibilité aux œuvres d'art permettant la « révélation » n'est pas innée, mais acquise et que la démocratisation de la culture permet uniquement de légitimer des formes d'art élitistes. Dans ce nouveau paradigme, elle n'est plus vue comme un objet à consommer :

La culture n'est ni la connaissance, ni l'érudition ; la culture est une attitude, une volonté de dépassement personnel total, de son corps, de son cœur, de son esprit, en vue de comprendre sa situation dans le monde et d'infléchir son destin ; c'est la prise de conscience du besoin de s'exprimer et la maîtrise du ou des moyens de cette expression, c'est être l'Homme du terrain et non l'Homme des gradins, l'Homme du jeu et non l'Homme du spectacle (Hicter cité par Romainville, 2014).

On pourrait distinguer ces deux approches comme ceci : la démocratisation de la culture met l'accent sur le « voir » tandis que la démocratie culturelle insiste sur le « faire ».

2.2. La médiation culturelle

La médiation culturelle, dans son acception la plus large, est avant tout une relation, une interaction entre des personnes et le monde qui les entoure. À ce titre, elle est à la fois un lien social et une construction de sens commun (Caune, 1999).

La médiation culturelle passe d'abord par la relation du sujet à autrui par le biais d'une « parole » qui l'engage, parce qu'elle se rend sensible dans un monde de références partagées. Le sens n'est plus alors conçu comme un énoncé programmatique, élaboré en dehors de l'expérience commune, mais comme le résultat de la relation intersubjective, c'est-à-dire d'une relation qui se manifeste dans la confrontation et l'échange entre les subjectivités. (Caune, 1999, p.1)

Comme nous l'avons évoqué plus haut, l'art contemporain et la médiation dont il fait l'objet génèrent du lien social par la multiplicité de sens que les œuvres peuvent construire ainsi que par « le travail collectif d'élucidation » parfois nécessaire pour comprendre ce sens (Ceva, 2004 ; Scieur et Vanneste, 2015). Ainsi, cette dimension interactive de la construction du sens décrite par Caune se trouve exacerbée dans la médiation de l'art contemporain.

Au-delà de la relation, la médiation culturelle est aussi un dispositif, une action mise en place afin d'encourager ces interactions et échanges. Elle s'incarne dans la profession du médiateur qui, dans les musées, est chargé de diverses tâches en lien avec l'accompagnement des publics : depuis les visites guidées jusqu'aux ateliers pratiques en passant par l'organisation de conférences.

2.3. Le marketing muséal

Si les usages du marketing sont assez décomplexés dans certains secteurs artistiques et culturels comme le cinéma de blockbuster ou la musique pop, ils peuvent à l'inverse être proscrits, dans une logique de « l'art pour l'art ». Le secteur culturel s'est construit en opposition avec d'autres secteurs, valorisant un capital symbolique plutôt qu'un capital économique. C'est particulièrement le cas des musées d'art, où l'accent est mis sur la conservation (Sépulchre, 2019).

Cette distinction reste toutefois difficile à nuancer. Si l'on observe, par exemple, le terme « industrie créative¹ », l'accent est plutôt mis sur la capacité de ce secteur à produire de la richesse économique. D'un autre côté, il n'est pas rare, aujourd'hui, de voir de grands musées d'art s'approprier certains mécanismes du secteur marchand. C'est le cas des expositions dites *blockbuster* (Guillot, 2012) ou même de l'identité de marque construite par certains musées, allant jusqu'à exporter celle-ci sous forme de franchise, comme le Musée du Louvre (Louvre-Lens, Louvre Abu Dhabi) ou le Centre

¹ « toute industrie qui a pour origine la créativité individuelle, l'habileté et le talent et qui a le potentiel de produire de la richesse et de l'emploi à travers la création et l'exploitation de la propriété intellectuelle ». (Vincent & Wunderle, 2012)

Pompidou pour l'art moderne et contemporain (à Bruxelles, Malaga ou Shanghai).

Dans le cadre de ce mémoire, nous nous intéressons plutôt aux musées d'art de petite taille n'ayant pas les moyens ou la renommée des institutions citées précédemment. Les usages du marketing par ces institutions sont plus limités, pour des raisons de moyens autant que de volonté, nous le verrons plus loin dans notre analyse.

Aussi, on peut voir le marketing culturel comme une mise en relation avec un public, où l'objectif n'est pas forcément de vendre (Sépulchre, 2019). Pour le marketing muséal, on peut citer ces buts, plus objectivables : l'extension de l'accessibilité au musée et l'élargissement du public (Dudareva, 2014). Les objectifs sont ici tournés vers les publics et rappellent, sur ce point, les objectifs de la médiation culturelle.

Les raisons de l'usage du marketing sont tout de même financières, dans une certaine mesure, puisque les musées d'art publics dépendent de subventions qui sont elles-mêmes accordées en fonction d'objectifs qui doivent être réalisés, parmi lesquels l'atteinte d'un quota de visiteurs (Vanneste, 2018). En Fédération Wallonie-Bruxelles, ces conditions sont négociées dans le cadre de conventions ou de contrats-programmes². Rappelons tout de même que les musées sont des institutions sans but lucratif (ICOM, 2007). L'argent généré par la vente de billets, de catalogues, voire de *goodies* est donc réinvesti dans les autres activités du musée. Les musées d'art sont ainsi entre

² Convention ou contrat-programme : « un acte juridique passé entre deux ou plusieurs parties [ici la Fédération Wallonie Bruxelles, subsidante, et l'institution culturelle], définissant les devoirs et obligations de chacun, en général pour une période de plusieurs années. » (Fédération Wallonie-Bruxelles, s.d.)

deux pôles : celui de la logique commerciale leur donnant les moyens de développer leurs activités, et celui de « l'art pour l'art » en lien avec leurs missions initiales (Sépulchre, 2019).

3. Les musées en ligne

3.1. Numérisation des collections

Un grand nombre de musées présentent leurs collections en ligne. Cette numérisation des collections leur permet d'être accessibles à quiconque le souhaite et à n'importe quel moment. C'est un moyen pour les collections d'être visibles, puisqu'il est rare que celles-ci soient entièrement exposées et accessibles aux visiteurs au sein des musées.

Cette numérisation des collections implique que les utilisateurs des sites sont confrontés à des copies des œuvres de musées et non pas aux œuvres originales. Aussi, le contact avec l'œuvre se limite à une image sur un écran, éventuellement accompagnée de son. On perd donc de l'information puisque certains sens ne sont pas stimulés, alors qu'ils pourraient l'être lors d'une visite d'exposition. Mais là où on perd de l'information sensorielle, on en gagne une autre, plus textuelle : du contexte, des dates, des reconstitutions, lorsque les informations sont ajoutées aux sites de ces collections (Chévry Pébayle, 2019).

La numérisation d'images des collections permet aussi aux œuvres de circuler virtuellement. Certains musées (Toulouse) vont jusqu'à accorder à ces images

une licence libre³ en les déposant sur WikiCommons ou des sites similaires. Ainsi, ces images peuvent être récupérées en toute légalité pour des usages variés, en fonction de la licence. Elles sont parfois utilisées pour illustrer un article Wikipédia ou détournées par certains utilisateurs qui se les approprient à des fins éducatives (chaines YouTube) ou humoristiques.

4. Réseaux sociaux

4.1. Définition

On peut considérer les réseaux sociaux comme « des plateformes en ligne qui fournissent des outils de création de profils personnels et d'interaction avec d'autres profils, de création de communautés et de partage de ressources médiatiques digitales.⁴ (Qualman, 2009 cité par Dudareva, 2014). »

L'aspect création de profil personnel permet une forme d'humanisation de l'organisation, en tout cas, de personnification de celle-ci. L'aspect interaction, ici pensé entre les personnes, est aussi une interaction entre les organisations (les musées) et leurs publics. Enfin, les ressources médiatiques sont comprises comme étant les informations et les contenus (images, vidéos) partagés par les musées.

Ainsi, les profils créés par les organisations relèvent de ce qu'on appelle les *owned media* (Sépulchre, 2018 ; Armand-Delille, 2020). Il s'agit des plateformes appartenant, directement ou indirectement, à l'organisation et lui

³ Les licences libres, par opposition aux licences propriétaires, accordent certaines libertés aux utilisateurs des contenus auxquelles elles s'appliquent : les libertés d'utilisation, de modification, de redistribution et de publication. (Veni, Vedi, Libri, s.d.)

⁴ Traduction libre

permettant de diffuser librement et gratuitement son propre contenu. Par opposition, les *paid media* sont les campagnes publicitaires payées par l'organisation et les *earned media* sont la couverture médiatique diffusée par des membres extérieurs à l'organisation (la presse, les utilisateurs des RSN).

Si on s'intéresse au profil démographique des utilisateurs des Facebook, on remarque que celui-ci s'élargit de plus en plus. En 2009, plus de la moitié des utilisateurs étaient âgés entre 18 et 44 ans et le pourcentage d'utilisateurs plus âgés était en augmentation. Ainsi, si certains musées voyaient Facebook comme un moyen d'atteindre les jeunes publics, on constate que celui-ci n'est pas le seul à être sur Facebook (Carey, 2009). En 2020, ces chiffres ont encore changé : on trouve des utilisateurs de tous les âges sur Facebook (il y a autant d'utilisateurs ayant entre 18 et 29 ans que d'utilisateurs entre 30 et 49 ans) et le nombre de personnes de plus de 50 ans est en très forte augmentation, ayant plus que doublé entre 2012 et 2019 (Sehl, 2020).

4.2. Les musées sur les réseaux

L'apparition et le développement du Web social depuis les années 2000 ont véritablement chamboulé la manière de communiquer des musées et des organisations culturelles en général (Ihadjadene M., Lezon Rivière A. et Taibi A., 2019). En effet, les utilisateurs de ces réseaux contribuent désormais à construire la réputation en ligne de ceux-ci. (Sépulchre, 2019)

Avant l'existence d'Internet, l'avis des publics jouait déjà sur la réputation des musées, grâce au bouche-à-oreille ou aux critiques. Aujourd'hui, ces avis se retrouvent partiellement en ligne et cela apporte quelques changements. Tout d'abord, ces avis ont une plus grande portée et sont plus facilement accessibles, puisqu'ils sont visibles par tous ceux qui souhaitent y avoir accès grâce aux outils de notations développés par Google ou Facebook, par exemple. Ensuite, les organisations peuvent prendre connaissance de leur réputation plus simplement et, grâce aux mêmes outils, contrôler en partie

cette réputation. Il est en effet possible de modérer les commentaires émis par les utilisateurs, d'y répondre, voire de les supprimer.

Du point de vue des musées, on peut les voir les RSN comme « des plateformes permettant de fournir et de développer une communication à double sens entre les musées et leurs publics. » (Kelly 2013, cité par Dudareva, 2014). Cette définition met ainsi l'accent sur les potentielles interactions entre les musées et les utilisateurs.

En somme, au contact du numérique, le modèle des musées tend à se transformer. D'un modèle vertical où les experts transmettent le savoir à des publics et où les contenus — savoirs et collections — occupent une place centrale, les musées se transforment vers un modèle horizontal et en rhizome où règnent l'accessibilité physique, intellectuelle et sensitive, la co-construction, le dialogue et où le visiteur et ses besoins occupent une place centrale (Chévry Pébayle, 2019, p.234-235).

On voit donc que les interactions entre les musées et les visiteurs deviennent plus importantes : les musées ne font plus que transmettre des savoirs ou des œuvres d'art, ils communiquent avec leurs visiteurs. Cette communication est favorisée par la présence des musées sur les réseaux sociaux qui deviennent un canal de plus, plus accessible dans le temps (pas d'horaires et dans l'espace (dématérialisation) pour que publics et musées entrent en contact (Andreacola, 2014).

Pour approfondir cet intérêt pour les publics et les jeux d'interactions qui se créent sur les réseaux sociaux, il nous semble intéressant de traiter des usages des utilisateurs des réseaux sociaux.

4.3. Les publics des musées sur les réseaux sociaux

Dudareva (2014), propose d'analyser les motivations des publics à suivre les musées sur les RSN, pour mieux exploiter et développer les interactions qui existent déjà.

Ainsi, elle distingue cinq profils d'implications et de motivations à suivre les pages Facebook des musées : les enthousiastes (qui visitent régulièrement les musées, interagissent, partagent leur expérience et leurs opinions), les connectés (qui visitent également régulièrement, mais sont moins dans l'interaction et le partage), les contributeurs (qui partagent beaucoup leurs opinions, interagissent, mais cherchent moins à apprendre des choses), les intéressés (qui utilisent les pages pour avoir des informations sur les expositions, pas pour apprendre des choses, ils visitent moins les musées) et les « informationnel » (qui cherchent surtout des informations pratiques).

Ce travail montre qu'il y a au moins trois catégories d'utilisateurs qui sont motivées à partager leurs expériences muséales sur les réseaux sociaux.

Les résultats de la recherche de Dudareva nous indiquent que Facebook, en plus d'être un outil de promotion du musée et de ses expositions, particulièrement grâce aux recommandations et partages entre amis, offre tout un éventail d'opportunités. Parmi celles-ci : « la communication directe avec une audience plus ciblée, le maintien à long-terme de la présence du musée dans l'esprit de cette audience et éventuellement, l'implication de celle-ci dans les expériences muséales.⁵ »

L'enjeu pour les musées est donc d'aller plus loin que la simple diffusion d'informations en encourageant l'interaction avec leur audience (Dudareva, 2014). Néanmoins, cette interaction ne se substitue pas aux relations au sein des musées, notamment entre les publics et les médiateurs.

⁵ Traduction libre

Les réseaux socionumériques (RSN) n'ont pas remplacé les médiateurs, mais ils ont modifié les modes et dispositifs d'interactions avec les publics et ont permis de poursuivre l'interaction et le dialogue avec ces derniers en élargissant leur champ d'intervention au-delà des murs de l'institution. Cette médiation passe par des vecteurs techniques ou humains qui se chargent de porter le contenu au gré d'une relation de communication (Chaumier, 2008, cité par Ihadjadene, Lezon Rivière et Taibi, 2019, p.3).

Il est intéressant de souligner qu'il existe aussi une « audience muette » qui, si elle est engagée et intéressée par le musée, n'interagira pas forcément avec la page, soit parce qu'elle n'en ressent pas le besoin, soit par manque de confiance (Dudareva, 2014). Ainsi, susciter l'interaction, c'est aussi chercher à donner la confiance aux publics de partager leur avis sur les œuvres, les expositions, les actualités du musée : c'est la notion d'encapacitation citée plus haut (Magro, 2015).

Cette notion d'audience muette nous a poussés à intégrer à notre recherche les interactions non visibles publiquement sur Facebook. Il existe en effet des moyens d'interagir avec une page sans que cela soit visible. C'est le cas, par exemple des messages privés. Ainsi, on peut nuancer cette distinction entre l'audience « muette » et celle qui interagit publiquement en y ajoutant une posture d'audience « privée » : celle qui interagirait avec la page du musée par le biais des conversations privées.

4.4. L'enjeu de l'attention

Un des enjeux de la présence des musées sur les réseaux sociaux est celui du maintien de l'attention des utilisateurs. Pour Boullier (2009), cette attention peut-être captée à travers trois logiques : fidélisation, alerte et immersion. La dernière logique, plutôt liée à une immersion par la technologie et les jeux vidéo, ne sera pas mobilisée dans le cadre de ce mémoire.

La logique de fidélisation vise à capter l'attention sur une longue durée, à travers la répétition de messages et la création d'un lien stable dans le temps.

La logique d'alerte joue plutôt sur l'intensité des messages sur un très court terme, cherchant à créer une tension et une attente chez les utilisateurs (Boullier, 2009).

5. Croisement : les rsn et l'intérêt croissant des musées pour les publics

Nous avons abordé une brève définition des missions des musées d'arts et avons constaté que pour chaque mission, un métier particulier était exercé au sein de l'équipe du musée. La dernière mission, celle de communication, est ainsi liée à trois professions : curateur, médiateur et communicant.

Ce tour d'horizon théorique nous permet de supposer les raisons qui ont poussé les musées à être présents sur les réseaux sociaux. L'intérêt croissant pour les publics a d'abord incité la création d'expositions afin de rendre visibles les collections des musées. Toujours dans cette logique, les musées ont mis en place des activités de médiations. Enfin, pour se rapprocher encore plus des publics et tenter de créer de l'interaction avec eux, les musées imitent, d'une certaine manière, leurs pratiques en créant des profils sur les réseaux sociaux.

D'autre part, nous avons pu remarquer que la médiation et le marketing muséal se distinguent par leur finalité et les moyens utilisés, malgré un objectif commun : celui de l'élargissement des publics et du nombre de visiteurs des musées. La médiation a une finalité plus sociale et mobilise des techniques d'interaction avec les personnes ainsi qu'une forme de pédagogie. Le marketing a des finalités économiques, quantitatives et utilise des outils issus du secteur marchand. Cette nuance est intéressante car les communicants au sein des musées, doivent tenir compte de ces deux pendants : d'une part pour promouvoir les activités des musées et attirer un public, avec une finalité économique et d'autre part, promouvoir les activités et attirer un public, avec une finalité de médiation.

Nous allons maintenant poser nos trois hypothèses de recherche, à partir de la théorie mobilisée.

- Hypothèse 1 : Le métier de CM dans les musées nécessite de mobiliser des capacités relevant d'autres métiers du musée et particulièrement du métier de médiateur.
- Hypothèse 2 : le confinement a eu une influence sur le type de post publié par les musées sur Facebook favorisant les posts de type *médiation*.
- Hypothèse 3 : les posts *médiation* favorisent l'interaction entre les utilisateurs et les pages Facebook.

Partie 2 : Recherche exploratoire inductive : Les musées sur Facebook

1. Cadre du travail et méthodologie

Dans le cadre d'un travail réalisé précédemment nous avons observé la façon dont les musées agissaient en ligne durant la période de confinement, particulièrement sur Facebook, qui est le réseau social numérique sur lequel les sept différents musées observés étaient les plus actifs.

Il s'agissait du MAC's (Hornu), du MiMa (Bruxelles), du Musée de la Photographie (Charleroi), du SMAK (Ghent) et du BPS22 pour lequel la mission était réalisée (Charleroi). Ceux-ci ont été sélectionnés sur base de leurs similitudes avec le BPS22 afin d'observer les différentes approches de ces musées dans leur communication sur Facebook. Ils étaient, en effet, déjà « surveillés » via la page Facebook du BPS22. Cette surveillance est permise par un outil de Facebook qui compare les différentes pages « surveillées » avec celle du BPS22, en termes de likes et de diffusion. Elle est traduite dans un tableau comparatif accessible aux éditeurs de la page. Si les musées étaient différents en termes de taille et d'audience, ils avaient pour point commun de présenter des expositions d'art contemporain.

Nous avons relevé 168 posts et les avons analysés selon quatre aspects : l'information transmise, la cible du post, le média utilisé, l'origine du média. À partir de ces questions, nous avons pu classer les posts selon différentes catégories.

Le premier classement était relatif au type de contenus et sera également mobilisé dans le cadre de ce mémoire. Nous avons pu distinguer des posts que nous avons qualifiés, selon leur orientation, de *médiation*, *collection* ou *information*.

Les posts de la catégorie *médiation* partagent des activités pour enfants, des visites guidées en vidéos, des œuvres racontées par un commissaire ou encore des interviews d'artistes. Ce sont les posts qui ajoutent un discours supplémentaire et personnel aux œuvres partagées par le musée.

La catégorie *collection* regroupe les posts mettant en avant des pièces des collections et/ou des expositions, comme les visites virtuelles sans guide, ou les images d'œuvres accompagnées ou non d'une explication.

Enfin, nous entendons par *information* les posts ayant un aspect plus pratique : les revues de presse, les informations sur l'ouverture, les offres d'emploi...

Le second classement était celui de l'origine des contenus, qu'il s'agisse de photo, de vidéo ou de GIF. Nous y distinguons les *contenus préexistants*, les *contenus créés pour l'occasion* et les *contenus partagés*.

Nous considérons comme *contenus préexistants* les médias repris des archives (photos des pièces de la collection, d'anciens vernissages, archives vidéo) et les « reposts » à partir d'anciennes publications du musée.

Les *contenus créés pour l'occasion* ont été réalisés pendant la période analysée. Il s'agit d'interviews, d'ateliers improvisés, de *lives* ou de photo des coulisses.

Enfin, la catégorie *contenus partagés* reprend les contenus créés par d'autres entités que le musée (liens, partages d'autres pages).

2. Présentation des données et résultats

Le premier tableau (Figure 1) répartit les différents types de posts par musée. Nous observons que, la plupart du temps, une catégorie se démarque pour chaque musée.

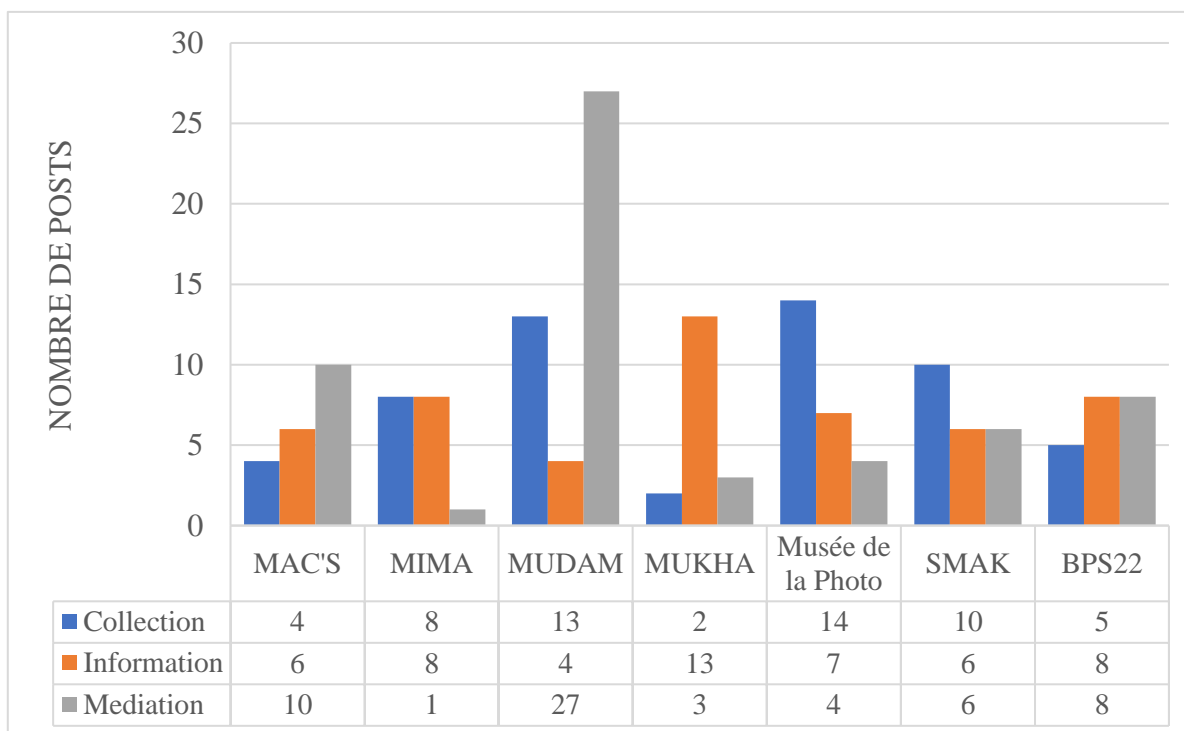


FIGURE 1 — TYPE DE CONTENUS PUBLIÉS SUR FACEBOOK ENTRE LE 13/03/2020 ET LE 10/04/2020 PAR MUSÉE

En reprenant l'ensemble des posts, l'équilibre entre les trois types de contenus était quasi parfait : 35 % de posts *médiation*, 34 % de posts *collection* et 31 % de posts *information*. Nous avons donc pu en déduire que selon le musée et sa stratégie, certains types de posts sont favorisés.

Ces observations nous ont permis de souligner le lien qui existe entre la personnalité, l'identité du musée et sa façon de partager du contenu sur Facebook.

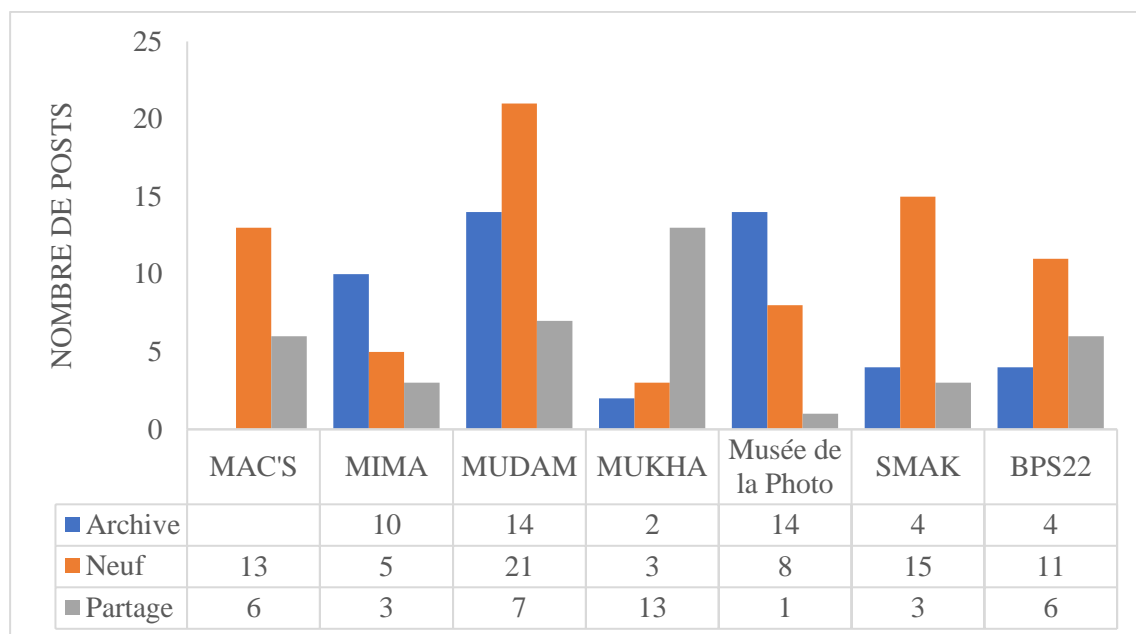


FIGURE 2 RÉPARTITION DE L'ORIGINE DES CONTENUS EN FONCTION DES MUSÉES

Pour ce qui est de l'origine des contenus (Figure 2), nous pouvons constater que la plupart des contenus partagés sont neufs. Néanmoins, pour chaque musée, une origine de contenu particulière se détachait plus ou moins significativement des autres.

Il est également intéressant de souligner que les posts *médiation* (à l'exception des anciennes interviews d'artistes et des partages de podcasts) étaient systématiquement neufs. (Figure 3) Cela signifie qu'ils étaient créés par les musées spécialement pour l'occasion. À l'inverse, les posts *collection* étaient presque toujours des archives et les posts *information* n'en étaient presque jamais. En effet, le seul post *information-archive* était une annonce des différentes actions effectuées par le Mima illustrée par une photo prise lors de l'ouverture du musée.

Nous pouvons donc supposer que les posts de type *médiation* nécessitent, la plupart du temps, un travail supplémentaire de la part des musées, puisqu'il s'agit de créer un contenu neuf, spécifiquement pour une publication.

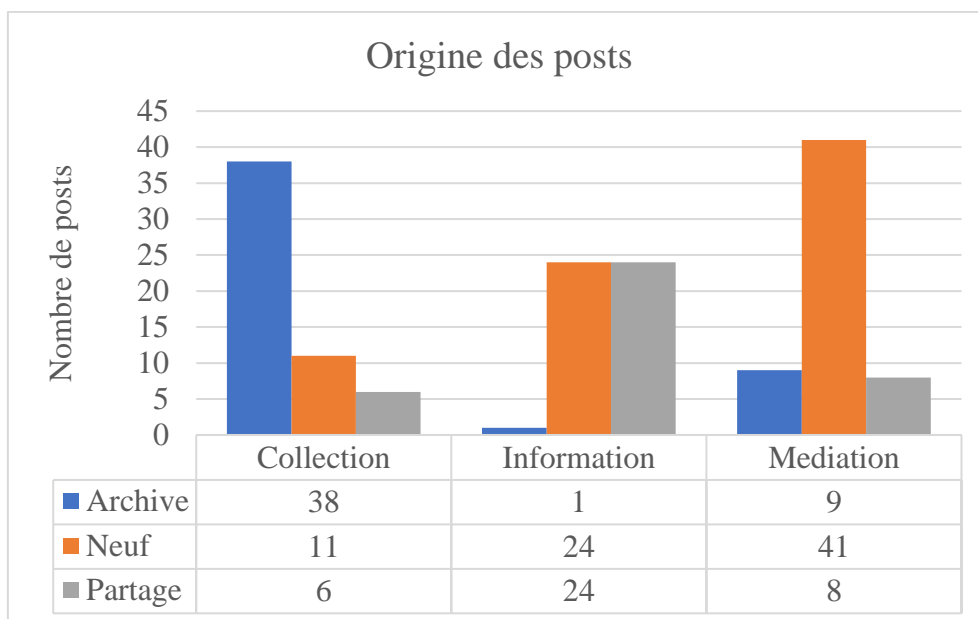


FIGURE 3 RÉPARTITION DE L'ORIGINE DES POSTS EN FONCTION DE LEUR TYPE

3. Retour sur la recherche exploratoire

3.1. Sur la catégorisation des posts en fonction de leur contenu

La catégorisation de posts Facebook avait déjà été réalisée par d'autres chercheurs dans le cadre de recherches différentes, bien qu'ils n'utilisent pas les mêmes critères de classement. Par exemple, Delrieu (2016) classe les différents posts observés sur base d'une recherche de Jean Davallon, Joëlle Le Marec et Hana Gottesdieneren (2000) en distinguant les posts ayant une fonction de *désacralisation* (réduction de l'écart entre musées et publics), de *médiation*, et de *promotion/d'information et de communication*.

La catégorisation choisie dans le cadre de ce travail est plus ancrée dans le terrain, mais elle reflète l'importance des relations entre les différents métiers du musée et l'enjeu pour les personnes en charge des réseaux sociaux numériques de comprendre, à défaut de les maîtriser, les compétences de chacun. C'est ce que confirment Ihadjadene, Lezon Rivière et Taibi (2019) : *les CM [community managers] agissent en tant que médiateurs entre le*

public et le musée. Cette médiation numérique requiert un travail en réseau pour établir des liens professionnels essentiellement avec les collègues de l'institution de rattachement dont les conservateurs en première instance, puis la hiérarchie et les chargés de communication. (p.10)

Ainsi, les posts *médiation* ou sont proposées des activités, demandent d'imaginer des ateliers transposables à la maison, comme le ferait une équipe de médiation. Les posts *collection* peuvent requérir des connaissances en histoire de l'art dans la rédaction de notices accompagnant l'œuvre. Cette observation nous a conduits à poser notre première hypothèse, celle de l'axe *métier*, qui sera développée dans la prochaine partie de ce travail.

3.2. Sur la temporalité

Lors de cette recherche exploratoire, nous nous sommes intéressés à la période de confinement durant laquelle les musées étaient fermés. Pour la suite de ce travail et pour vérifier l'hypothèse selon laquelle le confinement a favorisé la création de contenus de type *médiation* (hypothèse *crise*), nous avons étendu la période d'analyse avant et après la fermeture temporaire des musées.

Cette extension nous permettra de mieux comparer les types de contenus publiés avant, pendant et après le confinement.

3.3. Sur l'interaction

Si cette recherche a mis en avant les types de posts publiés par les musées, elle n'a pas permis de mettre en lumière les interactions entre les utilisateurs de Facebook et les publications de la page. Or, il nous semble intéressant de vérifier si les contenus publiés, particulièrement les posts *médiation* appelant une certaine interaction, suscitent des réactions de la part des utilisateurs. Nous avons donc posé notre troisième hypothèse, celle de l'axe *interaction* et nous intéresserons par la suite aux commentaires sous les posts Facebook et aux messages privés adressés aux pages des musées.

Partie 3 : Méthodologie

1. Hypothèses, corpus, méthodes

La démarche méthodologique de ce mémoire s'est construite autour de trois grands axes (*métier, crise et interaction*), expliqués précédemment, dont découlent nos hypothèses que nous rappellerons dans ce chapitre. Afin d'explorer ces hypothèses, nous avons créé un corpus de données comprenant des entretiens avec les responsables des pages Facebook des musées et un relevé des posts de ces pages Facebook (comprenant le contenu de ceux-ci). Nous allons présenter successivement le processus de constitution de ce corpus et les méthodes qui nous permettront de les analyser, en fonction de chaque hypothèse.

Rappelons tout d'abord, rapidement, les hypothèses émises et la façon dont nous les testerons dans la suite de ce travail.

Notre première hypothèse est celle-ci : le métier de CM dans les musées nécessite de mobiliser des capacités relevant d'autres métiers du musée et particulièrement du métier de médiateur. Pour la tester, nous avons conduit des entretiens semi-directifs auprès des personnes en charge des pages Facebook des musées analysés. Une analyse thématique de ces entretiens a ensuite été réalisée. Nous nous référerons à cette hypothèse par la suite en parlant de l'*axe métier*.

La deuxième hypothèse est la suivante : la crise COVID (et particulièrement le confinement) a eu une influence sur le type de posts publiés par les institutions sur Facebook durant le confinement, laissant plus de place à des contenus de type *médiation*. En nous basant sur un corpus de posts publiés sur Facebook par les musées analysés entre le 10/02 et le 07/06 (17 semaines), nous avons effectué un classement sur base du type de contenu du post (*Information, Collection, Médiation*). Ce classement sera détaillé dans la partie méthodologie. Cet axe d'analyse sera appelé *axe crise*.

Pour notre dernière hypothèse, nous supposons que les posts de type *médiation* suscitent plus d'interaction que les autres. Nous avons discuté de ces interactions lors des interviews, pour avoir un aperçu du type d'interaction qui pouvait se faire entre les utilisateurs et les pages Facebook de manière visible et invisible (via les messages privés) et comprendre la posture qu'adoptent les musées dans leur relation aux utilisateurs. Cette dernière hypothèse sera traitée sous le titre d'*axe interaction*.

2. Choix des musées analysés.

Les musées ont été choisis parmi ceux observés pour la recherche exploratoire, à l'exception de Keramis. Le choix du BPS22, du MAC's et du Musée de la Photographie s'explique par la situation géographique de ces derniers. D'une part, les musées se situent dans la même province. D'autre part, ils se situent sur un territoire francophone et la majorité des contenus rédigés par ceux-ci est disponible en français. Pour conserver cette unité dans la langue utilisée, il a été choisi d'exclure le SMAK, le M HKA et le MUDAM.

Afin d'homogénéiser la répartition géographique et la portée des posts des musées restants, nous avons décidé de laisser de côté le Mima, situé à Bruxelles et affichant un nombre de fans sur Facebook largement supérieur à celui des autres musées sélectionnés (48 805 likes).

Enfin, nous avons décidé d'intégrer Keramis à notre sélection en raison de son positionnement géographique, de son nombre de like sur les RSN (5339 likes) ainsi que de la richesse de sa présence sur ces derniers. En effet, si la page ne faisait pas partie de celles étudiées lors de notre précédent travail, les posts partagés par celle-ci étaient assez visibles sur les réseaux sociaux et nous ont semblé pertinents à analyser, notamment en raison de leur variété.

Nous avons surtout choisi d'analyser ces musées en raison de leurs similitudes dans leur programmation. En effet, les quatre musées proposent plusieurs expositions temporaires chaque année et disposent d'une collection

propre contenant des œuvres d'art contemporain. Ces œuvres nécessitent souvent des efforts particuliers en termes de médiation, par leurs dimensions conceptuelles et contextuelles parfois complexes. L'art contemporain « ne se suffit pas la plupart du temps à lui-même » (Ceva, 2004, p.69) et la médiation est donc nécessaire pour permettre au public d'accéder au sens des œuvres (Ceva, 2004). Il nous semblait donc pertinent de concentrer notre analyse sur des musées présentant des œuvres d'art contemporain puisque l'aspect médiation est pratiquement indissociable de celles-ci⁶.

Ainsi, les quatre musées analysés sont le MAC's (Musée des Arts Contemporains de la Fédération Wallonie-Bruxelle, Hornu), le BPS22 (Musée d'art de la Province de Hainaut, Charleroi), le Musée de la Photographie (Centre d'art contemporain de la Fédération Wallonie-Bruxelles, Charleroi) et Keramis (Centre de la Céramique de la Fédération Wallonie-Bruxelles, La Louvière).

3. Corpus de données

Nous allons maintenant présenter la façon dont nous avons constitué notre corpus de données.

3.1. Le relevé des posts Facebook

Le relevé des posts Facebook nous permet d'analyser les contenus publiés par les pages des musées ainsi que les interactions entre les utilisateurs de

⁶ Notons que si les musées mettent effectivement en place des actions de médiation, c'est également dû à leurs missions, mentionnées en première partie de ce travail. Une galerie d'art contemporain, par exemple, n'ayant pas les mêmes missions, ne se verra pas obligée de mettre en place des activités de médiation.

Facebook et ces pages sous les publications. Le relevé a été effectué à l'aide du logiciel Facepager. Il comprend tous les posts publiés par les pages des quatre musées analysés entre le 10/02 et le 07/06 (17 semaines) (voir Annexe 1). Les données consignées sont les suivantes : la date de publication du post, le texte accompagnant le post, une description du média partagé (type de média). Nous avons ensuite traité ces posts pour en exploiter les données et réalisé nos observations à l'aide de tableaux croisés dynamiques (Annexe 1).

Le traitement principal repose sur une analyse du contenu des posts et un classement sur base de celui-ci. Ce classement est similaire à celui mis en place lors de la recherche exploratoire, mais est affiné.

La classe *collection* contient les posts mettant en avant des pièces du musée, au sein de ses expositions ou de ses collections parfois accompagnées d'un texte. Elle se rapporte aux missions de conservation, d'étude et de transmission des musées. Les posts de la classe collection n'invitent pas à l'interaction par écrit (pas de *call to action*⁷ ou de question).

La classe *médiation* comprend les posts qui n'appellent pas directement l'utilisateur à visiter le musée. Il s'agit de contenus plus ou moins autonomes qui apportent un complément d'information sur la vie au sein du musée ou qui appellent directement les utilisateurs à participer à une activité depuis chez eux ou donnant des informations sur une œuvre par le biais d'une vidéo explicative.

⁷ « Le call to action est une formulation incitant le contact publicitaire ou le destinataire d'un document de marketing direct à entreprendre plus ou moins immédiatement une action recherchée par l'annonceur » (Bathelot, 2015) a

Enfin, dans la classe *information*, on retrouve les posts rappelant des horaires d'ouverture, mettant en avant des activités mises en place par le musée, etc. C'est un contenu qui fait la publicité du musée, qui appelle à la visite de celui-ci ou donne une information sur son actualité. À l'instar de la catégorie de posts *promotion/d'information et de communication* mobilisée par Delrieu (2016). On y trouve également des partages d'articles de presse.

3.2. Les entretiens semi-directifs

L'entretien semi-directif est la méthode qui nous permet d'explorer le plus justement les différents aspects de notre questionnement lors d'entrevues avec les personnes en charge des pages Facebook des musées. En effet, ce type d'entretien permet de laisser une certaine liberté à la personne interviewée et laisse plus facilement émerger des informations pertinentes qui ne pourraient être suscitées par des questions fermées (Derèze, 2019). Ce choix a été fait sur base du profil des personnes interrogées. S'agissant de professionnels interrogés sur leur métier, il nous a semblé que leur discours soulèverait des thématiques que nous n'aurions pu anticiper, étant donné leur connaissance plus approfondie du terrain. Il était donc pertinent de leur laisser une certaine marge d'expression.

3.2.1. Construction du guide d'entretien

Afin de mener ces entretiens semi-directifs, nous avons mis au point un guide d'entretien, basé sur une liste de thèmes, selon la méthode suggérée par Derèze (2019). Les entretiens sont réalisés sur le lieu de travail de personnes interrogées, en matinée et sont systématiquement enregistrés et retranscrits. Notons qu'en raison du contexte sanitaire, des masques étaient portés lors de deux entretiens.

Le guide d'entretien (Annexe 2) est divisé en six thèmes, en lien avec les hypothèses énoncées plus haut. Le premier thème est l'introduction : les questions qui y figurent permettent d'installer l'entretien et de le resituer dans son contexte pour les deux parties et nous permettent de nous présenter. Le

second thème est celui du métier et cherche à mieux comprendre le travail de la personne interrogée. La question centrale de ce thème porte sur un récit, par l'interviewé, de son métier. En effet, le récit permet de laisser l'interlocuteur libre et de faire émerger plus facilement ses représentations (de son métier, etc.) (Ihadjadene, Lezon Rivière et Taibi, 2019). Il permet également de créer de la matière pour relancer l'entretien par la suite, notamment à propos des tâches effectuées, des compétences de l'interviewé.e et des interactions nécessaires avec les autres membres de l'équipe du musée.

Le troisième thème, « présence en ligne », vise à compléter l'analyse effectuée sur le profil du musée. L'interviewé.e sera interrogé.e sur les outils qu'il ou elle mobilise et sur la posture qu'il ou elle prend sur les réseaux sociaux en parlant au nom de l'organisation. Ces questions s'appuient sur l'analyse des posts Facebook réalisée au préalable.

Le quatrième thème porte sur l'attitude du musée face à la crise. Il vise à déterminer quelles ressources étaient à la disposition de l'interviewé.e pour communiquer, quelles nouvelles étaient à communiquer et quelle attitude a été privilégiée dans la communication.

Le thème « interaction » s'intéresse à la façon dont les *community managers* communiquent en réaction aux commentaires des utilisateurs de Facebook ainsi qu'aux interactions non visibles depuis l'extérieur (messages privés...). Il s'appuiera également sur les observations réalisées au préalable.

Enfin, le dernier thème est celui des ressources. Plus pratique, il a pour but d'obtenir des documents complémentaires utiles à la compréhension de l'organisation du musée et de sa communication (organigramme, plan de com...).

3.2.2. Réalisation et traitement des entretiens

Les demandes de rendez-vous ont été effectuées par mail pour trois d'entre elles (Keramis, le MAC's et le Musée de la Photographie) via l'adresse

professionnelle des personnes mentionnées comme responsables de la communication sur les sites web des musées. Pour le quatrième musée (le BPS22), la demande a été formulée lors d'un entretien en face à face.

Pour Keramis et le BPS22, l'entretien a été réalisé directement auprès des personnes contactées. Pour le MAC's, notre demande a été transmise à la personne plus spécifiquement en charge des réseaux sociaux et pour le Musée de la Photographie, l'entretien a été réalisé auprès de la personne contactée et de son collaborateur en charge des réseaux sociaux.

Une fois les entretiens réalisés, ils sont retranscrits manuellement. Les retranscriptions sont « nettoyées », c'est-à-dire que les hésitations (euh...) ne sont pas intégrées à moins d'être significativement longues. Des remarques concernant le contexte (geste particulier, rire, longue hésitation...) sont tout de même incluses entre crochet et en italique.

L'étape suivante consiste à la relecture de l'entretien pour en dégager des catégories en fonction de l'axe de recherche (Derèze, 2019). Ces catégories seront détaillées dans les sections relatives aux axes de recherches. En effet, pour chaque hypothèse, les catégories observées diffèrent, puisque notre lecture prête attention à des aspects différents des entretiens.

4. Méthode d'analyse du corpus

Pour chaque hypothèse émise, nous nous appuyons sur certaines données du corpus que nous analysons avec une méthode adéquate. Nous allons présenter, pour chaque hypothèse, les données analysées et la méthode choisie.

4.1. Axe métier

L'analyse selon l'axe *métier* repose sur l'analyse des entretiens. Pour traiter l'hypothèse selon laquelle les personnes en charge des réseaux sociaux mobilisaient des compétences liées à d'autres métiers du musée, nous avons

relevé les catégories suivantes : les tâches effectuées, les objectifs généraux et communicationnels du musée, les ressources et interactions possibles avec les autres membres du personnel et les compétences, personnelles et acquises, mobilisées dans le métier exercé par l'interviewée. Ces catégories ont été relevées lors de la lecture des entretiens (Derèze) et liées aux catégories relevées Ihadjadene, Lezon Rivière et Taibi (2016).

4.2. Axe crise

Sur base du relevé et de la classification des posts Facebook de chaque page de musée, nous avons traité les posts quantitativement à l'aide de tableaux croisés dynamiques, pour tester notre hypothèse de l'axe *crise*.

En croisant les types de posts et leur semaine de publication, il a été possible d'observer l'évolution du nombre de posts publiés pour chaque page Facebook, en général, puis d'affiner cette observation pour faire ressortir l'évolution du type de posts publiés avant, pendant et après le confinement.

4.3. Axe interaction

Pour ce dernier angle d'analyse visant à déterminer si les posts de type *médiation* génèrent plus d'interactions entre les utilisateurs de Facebook et les pages des musées, nous nous basons sur les entretiens. Nous relèverons la manière dont les responsables des pages cherchent à susciter l'interaction, mais également l'attitude qu'ils adoptent dans leur discours en ligne, en public et en message privé.

Partie 4 : Analyse

Nous allons maintenant présenter l'analyse réalisée à partir de la méthodologie présentée. Celle-ci sera effectuée pour chaque musée puis un résumé de l'analyse sera présenté sous forme de synthèse.

Nous commencerons par présenter plus en détail chacun des musées, afin de situer le lecteur quant aux points d'attention des musées dans leurs expositions et dans leurs collections. Une rapide présentation des caractéristiques de leur page Facebook sera également réalisée. L'analyse sera ensuite développée selon chaque axe (*métier, crise, interaction*).

1. BPS22

Présentation de l'institution

Le BPS22 est implanté à Charleroi depuis 2000, d'abord en tant qu'espace de création contemporaine et depuis 2015 en tant que musée. Présentant des expositions temporaires, il met en avant des formes d'art en lien avec l'actualité sociétale, privilégiant ainsi les artistes portant un discours engagé. 23 personnes sont employées par le BPS22 (Annexe 3.1), dont 4 au service médiation et 3 au service communication.

Quatre axes définissent les missions du musée. Le premier est celui de présenter une programmation inédite, le deuxième est de faire dialoguer les œuvres, quelle que soit leur classification (technique ou historique), le troisième est de présenter des expérimentations événementielles liant arts plastiques et arts vivants et le quatrième d'avoir une fonction pédagogique critique à travers sa programmation et sa médiation.

La page Facebook du BPS22 compte 9061 likes.

1.1. Axe métier

1.1.1. Résumé de l'entretien

L'entretien et son analyse thématique sont disponibles en annexe 3.2.

Tâches

Laure Houben est chargée, en tant que responsable communication, de la coordination des supports faisant la promotion du musée, de ses expositions et de ses activités de médiation. Trois mois avant le début de chaque exposition, elle met en forme les différents supports prints et web. Elle est également chargée d'organiser les conférences de presse de chaque exposition et d'animer les réseaux sociaux du Musée.

Ressources et interactions

Dans son métier, Laure Houben est principalement amenée à coordonner les informations et les textes reçus de la part d'autres professionnels des musées, qu'il s'agisse des curateurs (pour les textes liés aux expositions) ou des chargés de médiation (pour les activités de médiation).

En dehors de la période de crise, elle était surtout amenée à collaborer avec le service de médiation dans le cadre de la promotion de leurs activités, mais durant le confinement, ces interactions ont légèrement évolué, menant à une collaboration entre les deux services dans la création de posts Facebook de type « médiation ».

Objectifs

Le but principal de la communication est de promouvoir les expositions afin d'amener les gens à venir au musée. Pour y parvenir, l'accent est mis sur une forme de narration, de posture en lien avec les valeurs du musée et des expositions présentées. De ce fait, le ton utilisé reste très « institutionnel », à la fois pour convenir à un public assez large et pour coller à l'image du musée.

Comme on reste quand même une institution muséale et que de l'autre côté de l'écran, par exemple, quand on est sur le réseau, c'est pas les copains qui sont là, mais c'est l'amateur d'art, c'est le voisin, c'est le Carolo ou le Bruxellois, je reste dans un ton... Je ne sais pas, je ne veux pas dire institutionnel, mais... Assez généraliste, si je peux dire. Tout en essayant quand même d'inciter à l'interaction. [...] Parce que, comme je disais, on envie aussi de faire passer des messages en lien avec l'actualité ou en lien avec l'art... Voilà, c'est important de... De pouvoir aussi rester crédible.

Compétences

Parmi les compétences mises en avant par Laure Houben, c'est celle d'être capable de coordonner et de mettre en forme des contenus qu'elle considère comme étant la plus importante :

Je suis plus en coordination, c'est moi qui rassemble tout. Je coordonne et puis je redispatch en fonction des médias, en fonction des prestataires aussi, quoi... [...] Moi, en fait, mon boulot, c'est pas le contenu, c'est le contenant, tu vois. Donc, c'est vraiment la mise en forme des choses.

1.2. Axe crise

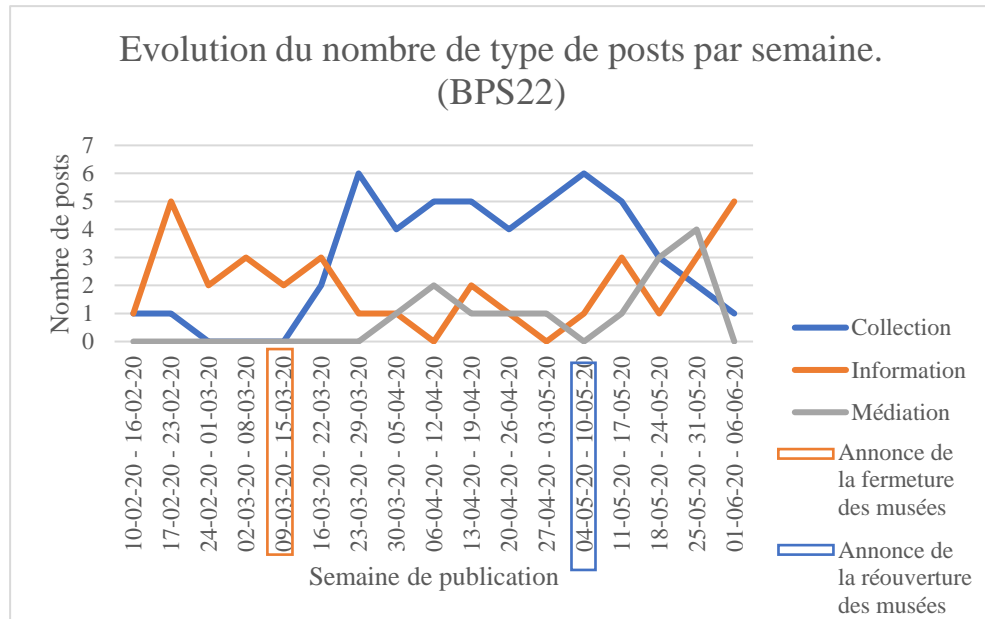


FIGURE 4 EVOLUTION DU NOMBRE DE TYPE DE POSTS PAR SEMAINE.
(BPS22)

En observant l'évolution du type de posts au cours du confinement, on s'aperçoit que ce sont les posts de type « collection » qui augmentent avec l'annonce de la fermeture des musées, passant d'entre 1 et 0 post par semaine à entre 4 et 6 pour la période de confinement. À l'annonce de la réouverture, les posts *collection* chutent de nouveau.

À l'inverse, on voit que les posts de type *information* ont tendance à baisser à l'annonce de la fermeture, pour remonter dès l'annonce de la réouverture.

Pour les posts *médiation*, on remarque que ceux-ci n'apparaissent qu'au bout de la septième semaine d'observation, restent relativement constants jusqu'à l'annonce de la réouverture pour ensuite remonter jusqu'à 4 posts par semaine, avant de retomber à zéro.

1.3. Axe interaction

De manière générale, il y a assez peu d'interaction entre les utilisateurs et la page Facebook du musée. S'il y a beaucoup de likes et de partage, il y a assez peu de commentaires.

En privé, les messages reçus émanent d'utilisateur demandant des informations pratiques. Certains utilisateurs envoient également leur book d'artistes, afin de négocier une exposition au Musée. Ces demandes sont transmises aux curateurs, mais elles n'aboutissent jamais sur une exposition.

Laure Houben note que, de manière générale, les posts présentant des vidéos ou des photos de personnes travaillant au Musée fonctionnent mieux :

Ce qui fonctionne bien, c'est la personnification du BPS22. Quand on met une photo de Pierre-Olivier, le directeur, une photo ou une vidéo de Sophie Pirson ou des choses comme ça, ça tout de suite, ça fonctionne beaucoup mieux. Parce qu'on voit aussi qui travaille au musée. Et qui il y a derrière aussi cette institution, ce logo.

Sur Instagram, par contre, l'interaction des utilisateurs est plus marquée : le Musée est souvent tagué par des visiteurs, des artistes ou des institutions partenaires.

Durant la crise, la communication sur les réseaux a été tournée vers la promotion des collections, même les cahiers d'activités pour enfant mettaient en avant les œuvres présentes dans les collections du Musée, mais pas dans les expositions en cours :

Tout de suite, on s'est retourné et on s'est dit que voilà, on allait faire des posts... On allait communiquer sur notre collection puisque voilà, c'est quelque chose qui existe en dehors d'un musée ouvert, des posts sur la collection et des posts, évidemment, sur la médiation, avec des cahiers d'activité ou avec des jeux plus ludiques, mais toujours autour de la collection.

2. Musée de la photo

Présentation de l'institution

Le Musée de la Photographie, Centre d'art contemporain de la Fédération Wallonie-Bruxelles à Charleroi occupe, depuis 1987, un ancien carmel. Il abrite une collection de 80 000 photographies.

Le musée présente une exposition permanente composées de cliché et de matériel photographique agencés dans un ordre chronologique. Plusieurs expositions temporaires sont organisées chaque année.

La page Facebook du Musée de la Photographie compte 17 892 likes.

2.1. Axe métier

Pour cet entretien, nous avons rencontré Cécile Druart, chargée de presse et communication et Julien Poncelet, webmaster au Musée de la Photographie.

2.1.1. Résumé de l'entretien

L'entretien analysé sous l'axe métier se trouve en annexe 4.2

Tâches

Cécile Druart est chargée de la communication et de la presse ainsi que des locations de salles dans le cadre d'évènements. Elle coordonne la création de dossiers de presse, organise les visites de presses et les campagnes publicitaires autour de chaque exposition. C'est elle qui chapeaute la création de posts Facebook.

Julien Poncelet est quant à lui chargé de « mettre en musique ». Il est chargé de réaliser les visuels nécessaires aux posts Facebook (recadrages de photo, montage vidéo).

Ressources et interactions

Outre leurs interactions avec les autres membres de l'équipe communication, les deux interviewés mentionnent des liens avec les collaboratrices scientifiques et historiennes de l'art qui se chargent de rédiger des textes pour les posts présentant des œuvres des collections et qui participent à la création des vidéos explicatives de certaines œuvres, destinées aux enfants. Pendant le confinement, une autre collaboratrice scientifique est sollicitée, pour ses connaissances techniques, afin d'aider à réaliser des tutoriels sur l'utilisation d'un appareil photo.

Voilà, il faut avoir le fond, il faut avoir la connaissance photographique et la connaissance historique de l'art. Donc là, les textes sont simplement rédigés par les historiennes de l'art ou un tuto, par exemple plus... technique, par quelqu'un qui donne des formations ici en interne.

Ainsi, Cécile Druart s'occupe de coordonner la création des posts, Julien Poncelet de la mise en image et les collaboratrices de la validité des contenus.

On est là pour veiller, enfin moi, je suis là pour veiller au grain, pour attirer l'attention, toi [s'adressant à Julien] tu mets en musique et l'autre personne... Enfin voilà... C'est vraiment une équipe quoi en fait, qui varie en fonction des thématiques.

Il est intéressant de souligner que le confinement et la suspension temporaire des activités comme les visites guidées ont permis de renforcer ces interactions entre les différents services. Ainsi, de nouveaux contenus ont vu le jour, notamment grâce à ces interactions.

Oui, en fait, cette période de confinement, étant donné qu'on était moins dispersés, moins de locations de salle, plein de petits trucs, mes collègues qui sont normalement en visite guidée, de chez elle donc, elles ont pu aussi réfléchir à d'autres manières de parler du musée, de la

collection, de faire voyager la collection. C'est comme ça qu'il y a eu l'idée des enfants, de la photo des enfants

Objectifs

Les interactions entre les différents services mentionnés plus haut sont essentiellement motivées par un désir d'exactitude scientifique des posts publiés. D'une part pour valider la position du musée en tant qu'expert dans le domaine et d'autre part pour éviter les critiques de la part des utilisateurs de Facebook.

Mais on sait trop comment sont les réseaux sociaux, on sait trop que.. Il y a les puristes et que si un mot est employé plutôt qu'un autre, ça ne va pas le faire, ça va être sujet à polémique et bon... enfin, moi je suis très prudente pour tout ça et je préfère vraiment avoir les bonnes personnes avant de publier quelque chose !

De manière générale, les objectifs mentionnés durant l'entretien sont le maintien d'un lien avec les visiteurs du musée, de continuer à exister, mais également d'entrer en contact avec un nouveau public, notamment à travers des formats vidéos (tutoriels, interviews) et de faire venir les visiteurs sur place, Facebook étant une vitrine gratuite pour le musée. Il est également précisé que la présence sur Facebook du musée est aussi due au fait qu'il est « impossible de ne plus y être ».

Compétences

Durant l'entretien, nous avons pu observer que les compétences se déclinaient particulièrement en fonction de chaque membre de l'équipe. Cécile Druart mentionnait particulièrement ses compétences de coordination et de stratégie ainsi que son caractère pour expliquer la construction de la stratégie sur Facebook. Lorsqu'elle parle des compétences de son collègue Julien Poncelet, elle met en avant ses compétences techniques :

Je lui envoie les pages, je lui montre « Va voir un peu ce qu'ils viennent de publier », je suis comme ça moi, je vois des choses, je lui envoie.. Je me dis, il y a que lui qui va pouvoir le faire...

La position de coordinatrice de Cécile Druart lui permet d'avoir une vue globale sur les compétences de ses collègues. Ainsi, elle sollicite ces derniers, que ce soit Julien Poncelet pour des compétences informatiques ou ses collègues scientifiques pour leurs connaissances. Elle ne mentionne pas de compétences techniques ou de connaissances particulières qu'elle mobiliserait pour la construction d'une stratégie sur les réseaux, néanmoins, elle met régulièrement en avant son ressenti :

« ... Mais moi je suis pas très pour quoi... /c'est beaucoup de coups de cœur/Je préfère... »

2.2. Axe crise

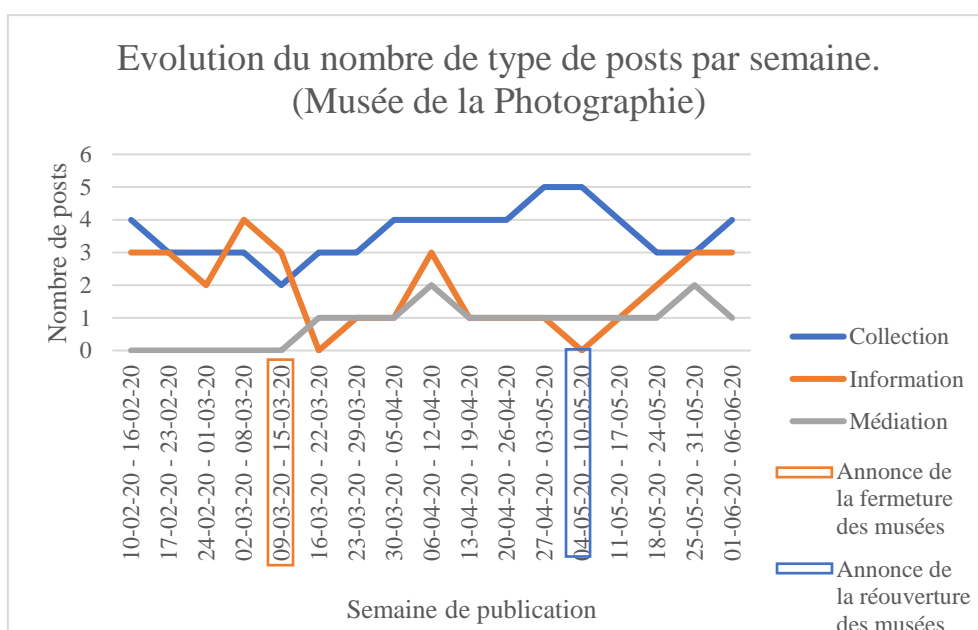


FIGURE 5 EVOLUTION DU NOMBRE DE TYPE DE POSTS PAR SEMAINE. (MUSÉE DE LA PHOTOGRAPHIE)

On remarque que dès l'annonce de la fermeture temporaire du musée, le nombre de posts de type *information* chute, il remonte une fois durant durant

la période de confinement pour retomber aussitôt puis remonte de nouveau à l'annonce de la réouverture du musée.

On note que les posts de type *médiation* apparaissent avec l'annonce de la fermeture des musées. Leur nombre reste stable par la suite, même après l'annonce de réouverture.

Enfin, le nombre de posts de type *collection* reste assez stable tout au long de la période observée, même si on note une légère augmentation durant la période de fermeture.

2.3. Axe interaction

2.3.1. Résumé de l'entretien

De manière générale, en dehors de la période de confinement, les posts publiés par la page du musée concernent les expositions temporaires et cherchent à faire venir les visiteurs au musée. Cécile Druart et Julien Poncelet mettent l'accent sur l'importance d'offrir un contenu juste et de qualité aux utilisateurs, que les posts ciblent les adultes ou les enfants. Cette attention particulièrement à la justesse scientifique du contenu est due à l'identité du musée, qui se pose en expert dans son domaine, mais également au profil des utilisateurs qui suivent la page. En effet, un certain nombre d'entre eux sont eux-mêmes des experts du sujet et ne manquent pas de souligner les termes utilisés par le musée quand ceux-ci ne sont pas assez précis :

Moi je peux parler de l'expo bien sûr, de manière générale. Mais on sait trop comment sont les réseaux sociaux, on sait trop que.. Il y a les puristes et que si un mot est employé plutôt qu'un autre, ça ne va pas le faire, ça va être sujet à polémique et bon...

En dehors de ce public expert, le musée accorde beaucoup d'importance aux enfants en proposant des contenus pensés pour eux, comme la *photo des enfants*, où deux petites voix présentent une œuvre des collections du musée sur un ton adapté à de jeunes auditeurs. D'autres formats sont également

publiés dans le but d'élargir le public de la page du musée : en plus des publications autour des collections ou de propositions d'activité, le musée poste des tutos techniques, en lien avec la photographie et l'usage d'un réflex numérique.

Durant l'entretien, il a été précisé qu'il y avait très peu d'interactions via les messages privés sur la page Facebook du musée. Cependant, un certain nombre de messages sont transmis au musée par le biais de la newsletter :

[...] Avec lesquelles on communique par newsletter, on envoie une newsletter. Donc ce qu'on a fait, c'est... On a repris... Le vendredi, on envoie une newsletter générale, dans laquelle on reprenait toutes les publications faites sur les réseaux sociaux, pour maintenir le lien, le contact et qu'ils voient aussi qu'on... Et ça on a eu, mais vraiment, je vais pas dire des tonnerres d'applaudissements, mais des remerciements.. Vraiment, les gens étaient super heureux de voir vraiment qu'on avait pensé à eux, malgré tout ça en disant « Ben oui, moi je suis pas sur Facebook, moi je suis pas sur Instagram du tout, mais ça fait du bien de vous relire, courage... »

En dehors de ces interactions, le musée utilise tout de même les messages privés dans le cas où il doit répondre à des critiques particulières. Par exemple, à des photographes se demandant pourquoi leurs photos ne sont pas exposées au musée :

Et je réponds alors mais ça passe souvent en message privé parce que je crois que les gens n'ont pas à savoir mich-mich popote. Et voilà. Et puis moi, je pars du principe qu'on doit s'élever. Donc commencer à régler les comptes sur Internet, ça m'énerve.

3. MAC's

Présentation de l'institution

Le MAC's, Musée des Arts Contemporains de la Fédération Wallonie Bruxelles est situé à Hornu, dans un ancien charbonnage du XIXème siècle. Soucieux de sensibiliser le plus grand nombre à l'art contemporain, le musée a trois missions principales : la constitution d'une collection, la programmation d'expositions et la mise en œuvre d'animations culturelles. L'équipe du musée est composée de 21 personnes, dont quatre au service communication et quatre au service des activités culturelles et des partenariats. (Annexe 5.1)

Le MAC's présente des expositions aux thématiques esthétiques, « s'éloignant des problèmes de société qui submergent la scène artistique actuelle » (Wynants, 2019). C'est le cas de l'exposition *Les abeilles de l'invisible*, interrogeant la métaphysique ou la rétrospective autour de la cosmogonie de l'artiste Matt Mullican : *Representing the work*.

La page Facebook du MAC's compte 6423 likes.

Description de la présence en ligne de l'institution

3.1. Axe métier

Nous avons réalisé un entretien avec Florence Dendooven, attachée de communication au MAC'S qui a ensuite été analysé sous l'angle du métier. Cette analyse thématique se trouve en Annexe 5.2.

3.1.1. Résumé de l'entretien

Tâches

Pour Florence Dendooven, le métier d'attachée de communication qu'elle exerce est « transdisciplinaire ». Elle est particulièrement chargée de coordonner les réseaux sociaux du musée (Facebook et Instagram), de faire de la mise en page, des reportages photo, d'effectuer le suivi de la création de brochures, de la mise en place d'évènement et de partenariat. Elle participe

aussi à la réflexion autour de la création d'activités avec « le service culturel » et à la création de vidéos autour des œuvres des expositions.

Objectifs

En ce qui concerne les objectifs du musée, en général, Florence Dendooven parle de l'accès à la culture, particulièrement pour les jeunes publics. Par rapport aux réseaux sociaux, son objectif principal est « d'amorcer l'envie de venir au musée. »

Ressources et interactions

Dans la création de ses posts Facebook, elle s'appuie sur les guides du visiteur, les catalogues d'exposition (créés par le service culturel et le commissaire de l'exposition) ainsi que sur la visite guidée destinée à l'équipe organisée au début de l'exposition. Elle coopère également avec d'autres membres de l'équipe du musée en cas de besoin :

Par exemple, ici, durant le confinement, je ne savais pas quoi dire sur une œuvre. Quelle était l'information importante? Je leur ai demandé [aux guides de l'exposition] qu'est-ce que vous pouvez me dire sur cette œuvre? Et du coup, après, de là, je compose.

Dans cet entretien, Florence Dendooven mentionne souvent des interactions avec les autres services du Musée, principalement avec le service culturel, qui est en charge des visites guidées, de l'animation des publics.

Compétences

Elle a acquis de nombreuses compétences lors de ses études, mais elle continue à se former, à apprendre, en fonction des besoins de la communication du musée. Ainsi, pendant le confinement, elle a appris le montage vidéo.

Elle précise qu'elle n'est pas formée à la communication initialement, mais que son bagage en art et notamment son expérience de professeur d'art, lui permet d'avoir une meilleure compréhension des œuvres exposées.

Moi, je trouve que c'était important de connaître et de comprendre l'art contemporain. C'est toujours mieux de comprendre son contenu, son fonctionnement.

C'est en comprenant cette matière qu'elle peut communiquer autour des œuvres en usant de phrases « simples, concises ». Elle souligne tout de même que cette manière de communiquer est aussi liée à sa personnalité :

Je ne suis pas non plus à faire des pataquès. Ça, c'est parce que ça me correspond aussi un petit peu, j'essaye de me dire « Est-ce que là les gens vont... Est-ce que ça va intéresser les gens ou pas ? » Voilà, j'essaye de faire le tour de l'exposition. Je sais pas, c'est peut-être lié à la personnalité.

3.2. Axe temporalité/crise

3.2.1. Description et analyse de l'évolution de la page Facebook

Le tableau suivant montre l'évolution de la quantité de posts publiés par semaine entre le 10/02 et le 07/06, en fonction de leur type. Le MAC's a publié un total de 70 posts sur cette période.

La majorité des posts publiés relève de la catégorie *Information* (35 posts). 21 posts sont classés dans la catégorie *Médiation* et 14 dans la catégorie *Collection*.

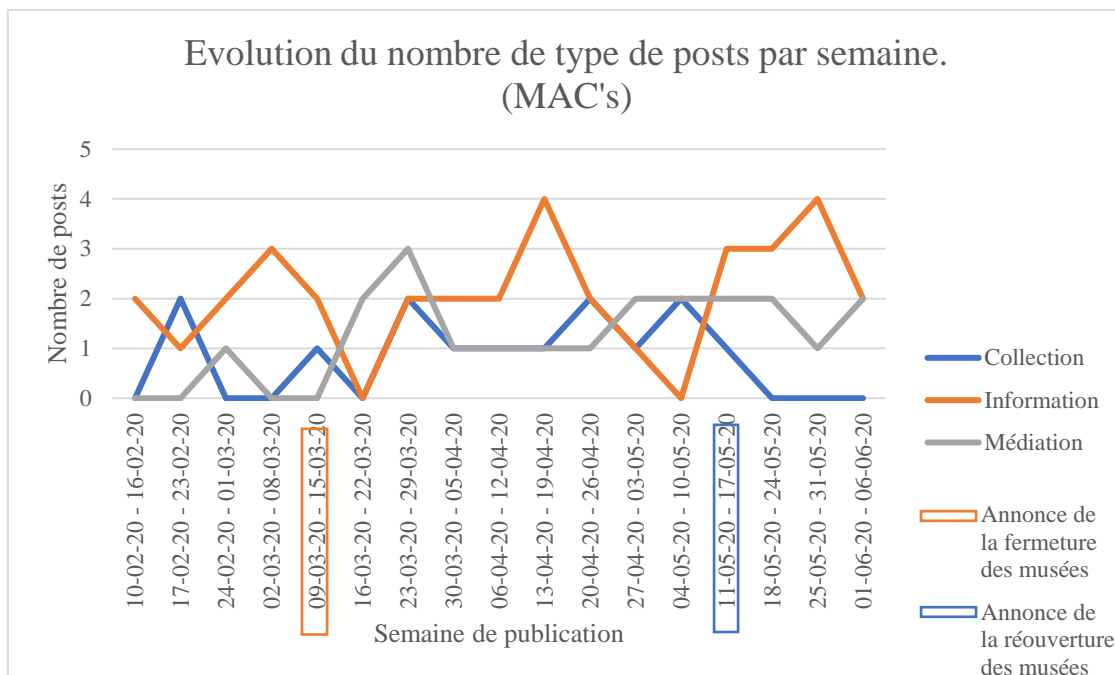


FIGURE 6 ÉVOLUTION DU NOMBRE DE TYPE DE POSTS PAR SEMAINE. (MAC's)

On remarque une diminution assez nette du nombre de posts de type *information* et une augmentation du nombre de posts *médiation* avec le début du confinement (le 13 mars, pour l’annonce de la fermeture des musées). Le nombre de posts *collection* reste assez stable, entre 0 et 2 par semaine, tout au long de la période analysée.

À l’annonce de la réouverture des musées, le nombre de posts *médiation* reste stable, mais le nombre de posts *information* augmente significativement.

3.3. Axe utilisateurs – Interactions

3.3.1. Résumé de l’entretien sous l’angle « interaction »

Lors de l’entretien (Annexe 4.3), Florence Dendooven précise que le but de ces posts était de « d’être présents et de donner du contenu » pendant le confinement. Elle a pu constater que ces fiches d’activités avaient bien été réalisées puisque des personnes ont envoyé leurs réalisations. Néanmoins, toutes les personnes ayant réalisé l’activité n’ont pas nécessairement

communiqué le fruit de leur travail au MAC's. Comme le signale F. Dendooven :

« Par exemple, j'ai vu sur Facebook (parce qu'il y avait une école qui nous suivait) que les enfants de l'école l'avaient fait, mais ils nous ont pas contactés. »

3.3.2. Analyse en lien avec l'hypothèse

Tous les posts *médiation* ne génèrent pas forcément plus d'interactions que les autres types de posts. Néanmoins, certains posts proposant des activités, comme les fiches pour enfant, suscitent quand même une action concrète de la part des utilisateurs, par le partage du résultat.

Ces résultats sont ensuite repartagés par la page et témoignent d'une certaine interaction sous la forme d'une discussion publique (les deux parties se répondent à travers les posts et reposts) entre les utilisateurs et la page du musée.

4. Keramis

Keramis est le centre de la Céramique de la Fédération Wallonie-Bruxelles installé sur l'ancien site de la faïencerie Boch Frères-Keramis à La Louvière. On y trouve trois expositions permanentes : la première sous forme de réserve visitable, présentant l'intégralité des pièces de la collection Boch, la deuxième valorisant des pièces contemporaines et la troisième mettant en évidence les productions artistiques remarquables issues de la manufacture. Keramis dispose également d'un atelier permettant aux artistes de produire des pièces et où sont régulièrement organisés des workshops pour les professionnels, les amateurs ou les familles.

Le musée met en avant trois grandes missions : la conservation des témoignages autour de l'activité industrielle de la faïencerie Boch, la valorisation et l'étude scientifique des collections dont il est dépositaire et la

le soutien à la création. L'accent est particulièrement mis sur la préservation des collections en tant que patrimoine

4.1. Axe métier

4.1.1. Résumé de l'entretien

Tâches

Pour Nathanaël Thiry, le rôle de responsable communication est d'être le lien entre le musée et ses publics. Parmi les publics, il distingue les partenaires, la presse et les visiteurs. Pour maintenir ce lien, il est chargé d'animer les réseaux sociaux, de produire des supports graphiques, des contenus multimédias, mais également d'interagir avec les publics et de prévoir des campagnes de promotion payante.

Ressources et interactions

Pour construire ses supports de communication et les contenus à publier sur les réseaux sociaux, Nathanaël Thiry est en contact avec différents services du musée, particulièrement les services scientifiques et pédagogiques. Le service pédagogique met en place des activités que la communication est chargée de mettre en avant. Néanmoins, Maëlle Delaunois, en charge de ce service pédagogique s'occupe également de publier sur les réseaux sociaux ou de prendre des photos. Stéphanie Boulet, responsable des collections au service scientifique, est sollicitée pour ses connaissances concernant les pièces et participe ainsi à la rédaction de posts sur Facebook. Tous les services participent également à la réflexion autour des contenus à créer, en fonction des idées et de l'inspiration de chacun.

Notons que dans l'organigramme du musée (Annexe 6.1), il est indiqué que les services communication et scientifique soutiennent le service pédagogique.

Objectifs

Le but principal de la communication est de mettre en avant les collections liées à l'ancienne manufacture ainsi que celles, plus contemporaines, liées aux techniques de la céramique en incluant un public le plus diversifié possible. Ainsi, les posts rédigés ont une vocation plutôt pédagogique :

[...] il y avait, à chaque fois, toute cette idée, dans toutes les publications qui ont été faites pendant le confinement, d'en apprendre davantage que ce soit sur les techniques, que ce soit... Mais toujours en ajoutant cette petite note légère ou qui permet en tout cas de s'approprier le sujet plus facilement et c'est vraiment, comme tu disais, un positionnement que j'essaie de garder dans toutes mes publications.

À côté de cette vocation pédagogique, l'objectif principal des campagnes de communication sur Facebook reste d'amener des visiteurs à franchir les portes du musée :

[...] le but final, c'est quoi, même si je présente des pièces des collections, même s'il y a un but éducatif et pédagogique derrière, au final, c'est que la personne soit attirée par les collections de Keramis et si « Ben aller, je vais voir ce qu'ils ont d'autre à proposer dans le musée ». Il y a toujours, je crois, comme but final... C'est de déclencher... de joindre le geste à la parole [...]

Compétences

Durant l'entretien, Nathanaël Thiry a particulièrement mis en avant des compétences techniques en lien avec la création de supports de communication et de contenus pour les réseaux sociaux. Il précise que s'il mobilise ces compétences, c'est entre autres pour des raisons économiques : le musée n'ayant pas les moyens de faire appel à des professionnels extérieurs, c'est au service communication d'assurer ces tâches :

[...] quand je dis vidéo, c'est-à-dire que c'est moi aussi qui généralement filme qui après monte tout ça et à la fin, la dernière partie qui poste et qui partage, qui promeut la vidéo sur les différents réseaux. [...] Là où d'autres musées ont les moyens de faire appel à des boîtes d'indépendants pour le montage vidéo, à des graphistes indépendants pour tout ce qui est graphisme... À plein de petits métiers, je vais dire indépendant de celui de responsable communication qui ne devrait se charger que de la communication, ici à Keramis, c'est un petit peu plus particulier. [...] ici dans notre cas, on a plein de casquettes différentes, pas que moi. Il y a d'autres personnes aussi qui ont d'autres casquettes et on doit, on doit... Voilà un petit peu... Je vais dire c'est triste d'utiliser ce terme, mais j'ai pas envie d'utiliser un terme péjoratif, c'est bricoler, mais bricoler pour faire de la poussière de fée. [rires]

Il parle aussi beaucoup de son ressenti dans la construction de sa communication, laissant de côté l'outil plan de communication à la fois par manque de temps et par manque d'attrait pour l'outil :

J'ai pas vraiment de plan de communication, parce que je trouve que c'est quelque chose de très scolaire en fait le plan de communication et encore une fois c'est aussi le côté que... J'ai pas le temps d'en faire en fait.

4.2. Axe crise

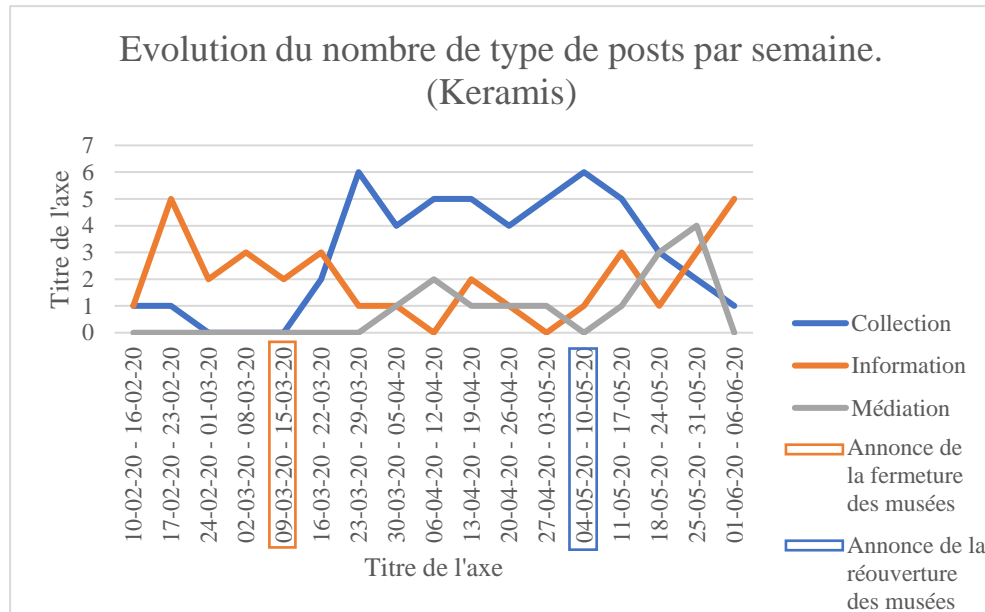


FIGURE 7 EVOLUTION DU NOMBRE DE TYPE DE POSTS PAR SEMAINE.

4.3. Axe interaction

4.3.1. Résumé de l'entretien

De manière générale, Nathanaël Thiry essaie de rendre la communication du musée la plus dynamique possible, c'est pour cette raison qu'il a mis en place des vidéos explicatives en lien avec un parcours dans les collections du musée. Il cherche également à générer de l'interaction, par exemple, à travers des posts appelant les utilisateurs à répondre à une question. Ce type de post ne fonctionne pas, soit, d'après N. Thiry, parce que personne n'a trouvé, soit parce que personne n'a osé répondre.

D'autres posts ont généré des interactions intéressantes, par exemple, un post concernant une pièce de la collection contemporaine, que nous analyserons plus tard.

La plupart des personnes interagissant via les messages privés sont en recherche d'informations complémentaires sur le musée (horaires...) ou d'assistance technique pour les réservations en ligne. Néanmoins, un autre

type de message, déploré par Nathanaël Thiry, vise à obtenir la valeur d'une pièce que possède l'utilisateur :

Beaucoup de gens qui arrivent en disant « Voilà, j'ai telle une pièce, est-ce que vous pouvez me donner une valeur ? Est-ce que vous pouvez me dire un peu la période, etc. ? » Alors déjà, on ne peut pas, on suit le code déontologique, comme tous les musées. On ne peut pas donner de valeur à un objet.

Malgré l'impossibilité de répondre positivement, il insiste sur le fait qu'il est important d'expliquer pourquoi à l'utilisateur :

Donc ça, ce sont les demandes qu'on a, mais auxquelles on peut très rarement répondre positivement, évidemment. Moi, je m'offusque, je me refuse de laisser les personnes sans réponse. À chaque fois, même si c'est dans la négative, même si la réponse, je suis certain, ne plaît pas à la personne qui ne s'attendait pas à avoir une réponse négative, je réponds et j'explique pourquoi...

De manière générale, cette posture d'explication et de pédagogie se retrouve dans les posts mettant en avant des pièces du musée. On y trouve également une volonté de divertir les utilisateurs avec des informations plus amusantes :

Donc tu avais, dans cette publication [sur le bourdalou, voir annexe 6.4], tout ce qu'on recherche, j'ai envie de dire, on est dans quelque chose qui nous diverte et à la fois qui nous apprend quelque chose, que tu peux ressortir à n'importe quelle.. Bon peut-être pas n'importe quelle soirée... Mais tu peux le sortir pour dire « Ah, tiens... Tu sais... »

Partie 5 : Résultats

1. Axe métier

Les compétences et interactions

D'après les entretiens menés auprès des différents services de communication, nous pouvons remarquer une certaine nuance par rapport à l'article de Ihadjadene, Lezon Rivière et Taibi (2019). En effet, nous remarquons que les *community manager* ne s'approprient pas vraiment les compétences des autres membres de l'organisation, ils ont plutôt tendance à susciter l'interaction en mobilisant les connaissances et l'expertise des autres services.

D'un autre côté, plutôt que de faire appel à des externes, particulièrement pour la création de contenus pour les réseaux ou de supports graphiques, les services de communication auront tendance à mobiliser des compétences techniques eux-mêmes. Ce phénomène est observable à des degrés divers : certains musées ont engagé une personne qui s'occupe quasi exclusivement de ce type de créations (Musée de la Photographie), d'autres font ponctuellement appel à des professionnels extérieurs pour des travaux plus importants tout en créant autant que possible des supports en interne (MAC's, BPS22) et enfin, d'autres ne font pratiquement jamais appel à des externes, en raison du manque de moyens financiers du musée (Keramis).

Cette manière de gérer ou de s'approprier des compétences pourrait s'expliquer par le fait que les ressources du musée sont limitées et que les services de communication se voient obligés de mobiliser les ressources internes de l'organisation au maximum pour éviter d'avoir à faire appel à des professionnels externes.

De manière générale, dans la construction de posts proposant des activités ou de vidéos expliquant les œuvres, c'est plutôt un rôle de coordinateur.trices

qu'occupent les responsables de la communication, mettant en relation les différents acteurs, rassemblant et mettant en forme les ressources à leur disposition pour les adapter aux exigences de forme des RSN.

Ainsi, à l'instar de la profession de journaliste, on remarque que le métier de communicant, au sein des musées, est « faiblement institutionnalisé, qu'il s'agit d'un métier de frontière et qu'il est en interaction avec d'autres milieux. » (Roginsky, 2018)

1.1. Test de nouveaux formats et de nouvelles interactions

Le confinement a été l'occasion, pour la personne en charge des réseaux, de mobiliser de nouvelles compétences techniques, comme le montage vidéo. De nouvelles interactions sont également nées au sein de l'équipe du musée. En effet, pour la création des vidéos « regards sur une œuvre », il a fallu coordonner les prises de vues, la recherche d'images d'illustration et le montage vidéo.

On constate que des formats nouveaux sont exploités par la page du MAC's, par exemple : la vidéo et les activités pour enfant. Pour le BPS22, c'est la mise en avant des collections, de nouvelles vidéos « Regards sur une œuvre » et la création de cahiers d'activités pour les enfants. Pour le Musée de la Photographie et Keramis également, la vidéo a été mobilisée beaucoup plus qu'auparavant.

Le confinement a donc donné le temps et les ressources humaines nécessaires aux équipes des musées pour développer ces formats et expérimenter de nouvelles manières de créer des contenus pour les réseaux sociaux.

1.2. L'importance de la personnalité des CM, de leurs ressentis

Durant les entretiens, nous avons pu observer que les personnes en charge de la communication sur Facebook, mettaient souvent en avant leur ressenti dans la construction de leurs messages. Plutôt que d'expliquer leur démarche en termes de stratégie en donnant des explications rationnelles à leur choix de communication, la tendance va plutôt à justifier les actions de communication en termes de représentation personnelle.

Nous avons aussi pu remarquer, en dehors du cadre strict de ce mémoire, que les réseaux sociaux *IRL*⁸ jouaient beaucoup dans le succès de certains posts. Pour prolonger l'idée d'humanisation de l'institution à travers la mise en avant des personnes qui y travaillent, on peut remarquer que ces contenus se diffusent particulièrement bien en raison de la personne qui y apparaît et le partage ensuite, via son profil personnel. Il en résulte un grand nombre de réactions et surtout, d'interaction avec le contenu.

Ainsi, les posts sortent du cadre strictement institutionnel et entrent dans des réseaux interpersonnels. Les contenus sont relayés par des amis et c'est peut-être finalement la dimension affective des relations, plus que la qualité des contenus qui permet leur diffusion. On utilise ainsi la notoriété relative des personnes apparaissant dans les contenus, qui deviennent, d'une certaine manière, des relais d'opinion. Il serait intéressant de vérifier si ces partages de posts génèrent plus d'interactions que les posts initiaux, afin de voir si cette sortie du cadre institutionnel encourage les utilisateurs à s'exprimer.

⁸ In Real Life : « Dans le monde réel »

1.3. L'ambiguïté du marketing muséal

Dans nos entretiens, nous avons remarqué une certaine réticence, de la part de certains responsables de communication, vis-à-vis de l'usage de techniques de marketing. Ce refus de ces techniques de la part des institutions culturelles pourrait relever de la nature de celles-ci puisqu'elles sont issues de logiques commerciales contre lesquelles s'opposent certains acteurs du secteur. En effet, comme l'indique Pierre de Saint-Georges, les actions des communicants légitiment un certain « ordre des choses » (2006), le fait d'adhérer et d'utiliser les techniques du marketing crée donc un décalage entre le discours tenu par les petits et moyens musées et leurs actions de communication. Ceci ressort très fort dans l'entretien mené auprès de Keramis, où ces techniques de communication (comme l'usage d'un plan de communication) sont directement mises en parallèle avec celles du secteur marchand.

Dans un autre entretien, la mention de l'usage d'une technique de promotion payante (un post sponsorisé sur Facebook) est immédiatement suivie d'une justification : « C'était juste pour tester, voir ce que ça donnait ». Dans un autre cas, celui de l'utilisation d'un format utilisé dans le secteur marchand (le fait de profiter d'une actualité pour promouvoir des produits) est justifié par la finalité du musée, à savoir une finalité pédagogique.

Les usages sont donc bien là, mais cela peut créer un décalage de cohérence entre la communication et l'identité de l'entreprise. (Lambotte, 2018). Les personnes utilisant ces techniques ont donc tendance à les justifier en mentionnant les objectifs du musée.

Notons, que pour le cas du BPS22, les usages sont également présents, mais ne sont justifiés après avoir été expliqués.

À ce titre, nos observations rejoignent en partie le constat de Davallon (1997, p. 4), avec une portée néanmoins plus interne à l'organisation :

[...] Le tournant « communicationnel » des musées va de pair avec un « tournant commercial » pour reprendre le titre d'un livre récent. À la prise en compte des visiteurs (en tant qu'audience, clientèle, publics, usagers, etc.) et au développement des expositions (en tant que média), s'ajoutent des objectifs commerciaux (recettes directes constituées par les droits d'entrée ; vente de produits dérivés, retombées touristiques, etc.).

Ainsi, une recherche plus approfondie pourrait être menée sur ces ambiguïtés de l'usage du marketing et de ces outils dans le secteur non marchand en s'intéressant particulièrement au cas des petites et moyennes institutions. Leur positionnement et leur identité s'étant construits, dans une certaine mesure, autour de la critique de logiques commerciales, il est intéressant de voir de quelle manière elles utilisent certains de ces outils, s'en distancient ou s'en détournent. Nous pensons à la fois aux outils conceptuels (Matrices, schémas, plans de communication, ciblage...) et aux outils technologiques. En effet, certaines institutions se refusent à utiliser des logiciels payants, préférant les suites *open source*. Il serait intéressant de voir quelles raisons les poussent à faire ce choix : est-ce uniquement dû au prix nul de ces logiciels ou bien est-ce également dû à une certaine idéologie ?

2. Axe crise

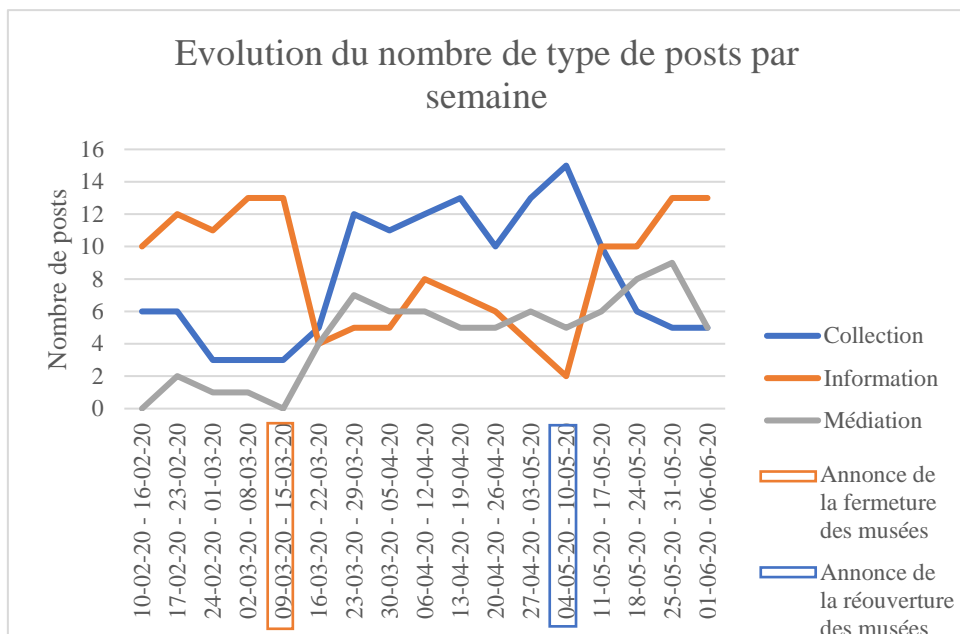


FIGURE 8 EVOLUTION DU NOMBRE DE TYPE DE POSTS PAR SEMAINE

2.1. Médiation et Collection pour pallier le manque d'informations.

Le rythme de publication général a augmenté pendant le confinement : d'une moyenne de 16,8 posts par jour, tous musées confondus, à une moyenne de 22,1 posts pendant la période de fermeture, puis une moyenne de 25 posts par semaine après l'annonce de la réouverture. Lorsqu'on regarde l'évolution du type de posts en général et individuellement, on remarque toujours une même tendance : dès l'annonce de la fermeture des musées, le nombre de posts de type *information* chute, tandis que le nombre de posts *collection* et *médiation* augmente.

L'importance du maintien d'un lien avec le public, de montrer que le musée existe toujours malgré sa fermeture peut expliquer l'augmentation générale du nombre de posts *collection* et *médiation*. D'une part, ils comblent l'absence d'informations à transmettre durant cette période : pour éviter de ne

rien poster, les musées se tournent vers leurs collections pour créer du contenu et maintenir l'attention des utilisateurs pour ne pas qu'ils « oublient » le musée. Ainsi, les musées sont principalement dans une logique de captation de l'attention par fidélisation (Boullier, 2009). En postant des contenus régulièrement, voire quotidiennement, ils cherchent à « maintenir le lien », « garder le contact » et entre ainsi dans cette logique. En ce sens, on remarque que les posts de type *information* sont tout de même prioritaires en termes de publication, l'actualité ou l'information pratique devant être transmise au moment où elle est pertinente. Ainsi, on peut dire que si les pages Facebook permettent une forme de médiation et de prolongation des missions des musées en ligne, elles restent, d'abord et avant tout, un moyen d'informer les publics des aspects pratiques et de l'actualité du musée. La fonction de « lien » et d'interaction avec les utilisateurs n'est ainsi pas la priorité.

D'autre part, ces posts comblent le manque d'activité ordinairement proposée par le musée : les visites ou les ateliers. Invitant le spectateur à voir les œuvres sur son écran ou à réaliser une activité hors-ligne, le musée cherche à prolonger son espace d'activité et à poursuivre ses différentes missions de diffusion des collections et d'éducation.

3. Axe interaction

3.1. Avant tout un canal d'information

Lors des entretiens, nous avons pu remarquer que les interactions privées entre les utilisateurs et les pages des musées se résument à des demandes d'informations pratiques, comme les horaires ou les modalités de réservation.

3.2. Moins de promotion, plus de médiation

On remarque que le type de contenus publié change. Il s'agit toujours de mettre en avant l'exposition en cours, mais d'une nouvelle manière. L'accent est moins mis sur la promotion de l'exposition (en donnant des informations pratiques, en parlant des activités liées) que sur l'explication des œuvres, la

création d'un lien avec le public. Ces initiatives ont plus ou moins de succès : on voit que les posts « vrai ou faux » tombent un peu à plat tandis que les fiches d'activités pour enfants fonctionnent assez bien.

Ce changement peut s'expliquer par le fait que l'actualité du musée était limitée. En effet, puisque les activités accessibles aux publics étaient suspendues, le réservoir d'information à transmettre était vide : pas d'ateliers à promouvoir, pas de dimanche gratuit et pas d'exposition temporaire à visiter. Chaque musée a donc adopté une posture particulière et une stratégie de partage de contenu en fonction de ses missions.

Le MAC's a choisi de continuer à publier des images de l'exposition en cours, pour continuer à « amorcer l'envie de venir au musée », tout en encourageant une certaine interactivité avec les utilisateurs de Facebook, à travers des ateliers pour enfants. Le Musée de la Photographie a choisi de mettre en avant ses collections et de tester de nouveaux formats de vidéos.

3.3. Une médiation par le savoir, une médiation par le faire.

Tout au long de notre analyse, nous avons distingué les contenus de type *médiation* des contenus de type *collection* et *information*. Si les contenus *information* nous semblent assez justement délimités, les deux autres catégories soulèvent des réflexions.

Tout d'abord, tout comme les expositions, les posts *collection* semblent être une mise à disposition des œuvres. Ils se font sur le mode « esthétique » et « enseignement » et renforcent la position du musée connaisseur et spécialiste de son sujet. Cette position peut être reliée à une des missions du musée (recherche et diffusion). Les posts *médiation* appellent plutôt à participer, à interagir (que ce soit en ligne ou hors-ligne, en réalisant des ateliers par exemple).

À ce titre, nous pouvons nous demander quelle est la frontière entre exposition et médiation. La visibilité des œuvres, sans explications, est-elle déjà une forme de médiation ? À partir de quel degré d'informations accompagnant l'œuvre peut-on parler de médiation ? La même information transmise oralement, en direct dans une relation entre un guide et un visiteur ou en différé via une vidéo relève-t-elle toujours de la médiation ?

Ainsi, cette distinction renvoie par extension aux différences entre démocratisation de la culture et démocratie culturelle. Dans ce sens, les posts *collection* mettent à disposition des œuvres, les diffusent, donnant ainsi une chance à chacun de les découvrir. Les posts *médiation*, en incitant à faire les choses, à découvrir des techniques à travers des ateliers, à découvrir des manières de parler les œuvres, poussent les utilisateurs à s'appropriier les œuvres, voire à en créer par eux-mêmes et s'inscrivent plutôt dans la lignée de la démocratie culturelle.

3.4. Prolongement de l'espace du musée en ligne.

On peut remarquer que les posts ont souvent pour objectif de faire venir le musée ou les œuvres jusqu'au public. Par le biais d'activités, mais également de photos ou de vidéos, le but est de « faire exister le musée », de « faire voyager les œuvres ».

Notons aussi que lors des entretiens, les gestionnaires des pages voient celles-ci comme des vitrines du musée, montrant ce qu'on peut y voir afin d'inciter les utilisateurs à devenir des visiteurs. La posture adoptée par les musées est également représentative de leurs valeurs et de leurs missions. On remarque que pour Keramis, dont la mission principale est la valorisation d'un patrimoine, l'accent est mis sur le partage des collections classiques du musée, accompagnées de texte à visée éducative. Pour le BPS22, le ton reste sérieux et en lien avec le ton des expositions présentées aux musées. Pour le MAC's qui met beaucoup en avant ses activités pour enfant, la posture est également pédagogique, même si l'accent est mis sur les expositions. Enfin,

le Musée de la Photographie assume sa posture de spécialiste, tant de la dimension artistique que technique de la photographie, en proposant des vidéos explicatives sur ces deux sujets.

3.5. Trois hypothèses sur les raisons de la non-interaction

Au cours de ce travail, nous nous sommes posé la question de savoir pour quelles raisons les posts des musées généraient aussi peu de commentaires. En effet, les CM ont pointé, plusieurs fois, leur frustration par rapport aux retours assez faibles de leurs publications par rapport à leur investissement ou le fait que les posts généraient des likes et des partages, mais assez peu de commentaires. En parcourant la littérature, nous proposons trois hypothèses qui pourraient potentiellement être investiguées. Nous nous interrogeons ici sur les personnes ayant un intérêt pour les publications des musées. En effet, nous avons bien conscience que tout le monde ne prête pas une attention particulière aux musées d'art, en ligne comme *IRL*. Nous cherchons plutôt à envisager ce qui freinerait une personne ayant de l'intérêt pour les réseaux sociaux à commenter des publications.

La première est que les personnes susceptibles de commenter ne disposent pas des compétences pour le faire. En effet, on observe que, si des compétences particulières sont mobilisées par les responsables de la communication, d'autres le sont également par les utilisateurs des réseaux sociaux. Ceux-ci disposent en effet d'un ensemble de compétence liées à leur niveau de littéracie médiatique⁹, qu'il s'agisse de l'usage d'un ordinateur ou

⁹ Littéracie médiatique : la capacité d'utiliser, de comprendre et de créer des médias et des communications. (Matagne, 2018)

d'un smartphone, ou plus particulièrement des réseaux sociaux. Un des freins à l'interaction avec les publications pourrait être, assez fondamentalement, le fait qu'une partie du public susceptible de commenter n'ait pas accès aux publications par manque de littératie médiatique.

De cette hypothèse liée à la capacité des utilisateurs à utiliser les outils informatiques, en découle une autre, plutôt liée à la volonté de ne pas être membre des réseaux sociaux, pour diverses raisons. On peut supposer que Facebook ne serait pas le bon « lieu » pour toucher un public plus particulièrement intéressé par ce type de posts. Cette hypothèse est partiellement vérifiée par nos entretiens, lorsque les responsables de communication interrogés pointent le fait que les newsletters génèrent des interactions de la part de personnes y répondant.

Enfin, la troisième piste de réflexion porte sur confiance des utilisateurs en leurs connaissances et en leurs facultés de les exprimer. Cette hypothèse vient d'un terme utilisé par Nathanaël Thiry lors de l'entretien : oser. On peut supposer que la barrière symbolique des musées, qui freine certains publics à franchir leurs portes, se prolonge en ligne et empêche des utilisateurs intéressés de se manifester publiquement sur les réseaux sociaux en commentant des publications. La présence en ligne du musée est donc une extension de celui-ci à un autre milieu, un autre espace et une autre temporalité, mais les barrières symboliques persisteraient, même sur les réseaux sociaux.

Nos hypothèses se formulent ici au niveau des publics, mais il est certain qu'un travail de réflexion pourrait être prolongé par rapport à la production de contenus sur les réseaux sociaux de la part des musées. La question est largement abordée dans ce mémoire, mais il est difficile de savoir dans quelle mesure les résultats observés sont exhaustifs.

Conclusion

À travers ce mémoire, nous avons exploré la manière dont la communication des musées sur Facebook pouvait être considérée comme une forme de médiation culturelle et l'impact du confinement sur les contenus partagés par ces mêmes musées sur leurs pages. En suivant trois axes, *métier*, *crise* et *interaction*, nous avons pu faire plusieurs constats.

Concernant l'axe *métier*, nous nous sommes rendu compte que les compétences mobilisées par les gestionnaires de pages Facebook n'étaient pas tout à fait celles de médiateurs. Il s'agit plutôt d'une compétence de mise en relation de personnes compétentes, chacune dans leur domaine respectif. Ainsi, les communicants ont davantage un rôle de coordination de la création de contenus, appelant les compétences de chacun, plutôt que de création pure où ils exerceraient plusieurs fonctions à la fois. Cette distinction n'est pas pour autant la même pour chaque musée observé. En effet, en fonction des ressources humaines et financières, les communicants sont parfois amenés à exercer des fonctions qui ne relèvent pas de leurs compétences initiales et de la mise en relation. Par exemple, lors de la création de vidéos en interne.

Nous avons également constaté que la crise du coronavirus a permis l'émergence de nouvelles formes d'interaction entre les métiers du musée, notamment dans la création de nouveaux contenus pour les réseaux sociaux.

Ce travail a également permis de mettre en avant l'importance de la personnalité des gestionnaires des pages Facebook dans la création de contenus. En effet, les *community managers* interrogés mettent régulièrement l'accent sur des attitudes et des préférences personnelles plutôt que sur des indicateurs objectifs.

Enfin, nous avons pu observer une certaine ambiguïté dans l'attitude des responsables communication par rapport aux outils du marketing muséal. Ils en font usage, mais sentent tout de même parfois le besoin de le justifier.

Pour l'axe *crise*, nous avons remarqué que les musées ont posté beaucoup plus de contenus de type *médiation* et *collection* durant leur période de fermeture qu'en dehors. Ils permettaient à la fois de maintenir l'attention des utilisateurs malgré l'absence d'information à transmettre et de prolonger les activités du musée en dehors de celui-ci, malgré son inaccessibilité. Néanmoins, les contenus de type *information* sont toujours partagés en priorité.

Enfin, pour l'axe *interaction*, nous avons pu constater que les posts de type *médiation* permettaient plus d'interaction avec les publics, particulièrement hors ligne. Néanmoins, les posts suscitant le plus d'interactions entre les utilisateurs et les pages Facebook sont ceux mettant en avant des personnes (notamment dans des vidéos). Ils créent en effet une autre forme de relation entre les utilisateurs et les musées qui se voient « humanisés » : les musées perdent un peu leur posture institutionnelle pour apparaître comme une organisation regroupant avant tout des personnes.

Nous avons aussi remarqué que notre distinction entre les posts de type *collection* et *médiation*, renvoyait à deux paradigmes visant à faire accéder le plus grand nombre à la culture. En effet, les posts de type *collection* sont conçus comme des mises à disposition des œuvres, faisant ainsi référence à la démocratisation de la culture, tandis que les posts de types *médiation*, mettant l'accent sur le « faire », renvoient au paradigme de la démocratie culturelle.

À la lumière de ces résultats, comment répondre à notre question de recherche : dans quelle mesure l'activité des musées d'art sur les réseaux sociaux peut-elle être considérée comme une forme de médiation ?

Nous pouvons dire que cette présence relève en partie d'une forme de médiation culturelle, puisque qu'elle met en présence des œuvres, des savoirs et permet, dans une certaine mesure, d'encourager les utilisateurs à créer par eux-mêmes.

Mais affirmer que cette activité sur les réseaux sociaux est surtout de la médiation culturelle serait oublier deux choses. Tout d'abord, l'objectif principal des musées sur Facebook est d'attirer les utilisateurs au musée, afin de les convertir en public. Les pages Facebook sont ainsi comme des vitrines des musées et de leurs activités, un moyen de publicité, un outil de visibilité. Ensuite, si cette présence permet effectivement de toucher un grand nombre de personnes sur les réseaux, les interactions escomptées par les institutions muséales entre utilisateurs et les musées ne suivent pas forcément. Le nombre de likes sur une publication n'indique pas nécessairement le niveau d'engagement des utilisateurs et le fait que les posts, quels qu'ils soient, génèrent assez peu de commentaires montre bien que les interactions en ligne sont assez superficielles.

Néanmoins, la crise du coronavirus et la fermeture des musées a permis de réaliser la nature des liens qu'il pourrait être possible de créer via ces plateformes, ne serait-ce que par la transmission d'outils de médiation. Ainsi, si la présence des musées en ligne n'est pas strictement de la médiation, elle reste un moyen de communiquer celle-ci.

Un mot pour la fin...

Une des tentatives de ce mémoire est de lier les différents aspects de ma formation en communication, particulièrement dans le cadre de ce Master en finalité culture. J'ai tenté de décroiser, dans la mesure de mes capacités, les aspects « culture » et « communication » en traitant du sujet des musées et des réseaux sociaux, deux objets particulièrement ancrés dans ces aspects.

Il m'a semblé qu'un sujet comme celui-ci était relativement pertinent pour clôturer mon cursus, liant ainsi les différents cours suivis tout au long de mes études. C'est, je crois, l'apprentissage le plus important de mon parcours : lier les choses plutôt qu'accumuler les connaissances.

En parallèle, la rédaction de ce mémoire, à travers mes lectures, mais surtout à travers les entretiens menés avec des professionnels, m'a permis de mieux comprendre les enjeux et surtout les imprécisions liées au métier de communicant dans une institution culturelle. Aujourd'hui, particulièrement après la crise que nous venons de traverser, ces institutions réalisent l'importance de la professionnalisation des communicants en leur sein et des réseaux d'informations qu'ils permettent de tisser, tant avec les publics qu'entre les membres de l'organisation. Si ce constat a déjà été fait dans la littérature, pouvoir en être témoin directement apporte une certaine prise de conscience : recevoir un enseignement c'est l'entendre, le vivre, c'est le comprendre.

Merci à vous, lectrice, lecteur, pour votre attention tout au long de ces pages.

Bibliographie

Andreacola, F. (2014). « Musée et numérique, enjeux et mutations », *Émergences*, 5. [En ligne] disponible sur : <https://journals.openedition.org/rfsic/1056>

Armand-Delille, C. (2020). *La méthode POEM (paid, owned and earned media) : comment tirer le meilleur parti de vos contenus ?* Maddynews. URL : <https://www.maddynews.com/2020/03/11/paid-owned-earned-media-comment-tirer-parti-contenus/>

Bathelot, B. (2015) *Call to action*. Définitions marketing. URL : <https://www.definitions-marketing.com/definition/call-to-action/>

Ben Sassi, M. (2008) *Musée 2.0 : De l'entrée du musée dans les réseaux à la remise en cause du public*. Mémoire de Master 2 Histoire de l'art. Sous la direction de Dominique Poulot. Université Paris 1 [PDF en ligne] disponible sur <https://fr.scribd.com/doc/16361089/Musee-2-0-de-l-entree-du-musee-dans-les-reseaux-a-laremise-en-cause-du-public>

Besset, C. (2011). *L'usage des médias sociaux par les musées : potentiel et réalisations*. Majeur Média, Art et Création HEC Paris. Sous la direction de Yves Evrard [en ligne] disponible sur https://www.culture-et-management.com/uploads/org/693_memoire_musees_et_medias_sociaux_claire_besset_6d02aa26c78294b9ef19ca6962c6d84d.pdf

Boullier, D. (2009). « Les industries de l'attention : fidélisation, alerte ou immersion ». *Réseaux*, 154 (2), 231-246. [En ligne] disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-reseaux-2009-2-page-231.htm>

Carey, S. (2009). Musées et médias sociaux. Carey, S. (2009). Musées et médias sociaux. *Documentation et bibliothèques*, 55 (4), 177-187. [En ligne], disponible sur : <https://doi.org/10.7202/1029182ar>

- Caune, J. (1999). La médiation culturelle : une construction du lien social. *Les enjeux de l'information et de la communication, 1*. [PDF en ligne] Disponible sur : <https://lesenjeux.univ-grenoble-alpes.fr/wp-content/uploads/2018/12/04-2000-Caune.pdf>.
- Ceva, M.-L. (2004). L'art contemporain demande-t-il de nouvelles formes de médiation ? *Culture & Musées, 3*, 69-96 [en ligne] Disponible sur : <https://doi.org/10.3406/pumus.2004.1188>
- Chevry Pébayle, E. (2019). Musées et environnement numérique : quelles stratégies des professionnels des musées ? *Les Cahiers du numérique*, vol. 15 (1), 217-236. [En Ligne] Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-les-cahiers-du-numerique-2019-1-page-217.htm>.
- Davallon J., Le Marec J. et Gottesdiener H. (2000). Premiers usages des cédéroms de musées : pratiques et représentations d'un produit innovant, 2000. Dijon, OCIM.
- Davallon, J. (1997). L'évolution du rôle des musées. *La lettre de l'OCIM*, n° 49, 4-8. PDF en ligne]. Disponible sur : [http://doc.ocim.fr/LO/LO049/LO.49\(1\)—pp.04-08.pdf](http://doc.ocim.fr/LO/LO049/LO.49(1)—pp.04-08.pdf)
- De Saint-Georges, P. (2006). Métiers de la communication et processus de légitimation : Le « communicateur-symptôme ». *Recherches en communication*, (25), 53-64.
- Delrieu, M. (2016). *Les musées sur les réseaux sociaux : entre médiation et communication*. Mémoire de Master 2 Sciences de l'information et de la communication. Sous la direction de Marie-Christine Bordeaux. Université Grenoble Alpes. [PDF en ligne] disponible sur <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01379208/document>

Derèze, G. (2019). *Méthodes empiriques de recherche en information et communication*. (2^e ed.). De Boek Supérieur.

Dudareva, N. (2014). Museums in social media. Dans Proctor, N. et Cherry, S. (resp.), *Museums and the Web Florence 2014*. [Conférence] Florence, Italie. Disponible sur : <https://mwf2014.museumsandtheweb.com/paper/museums-in-social-media/>

Fédération Wallonie-Bruxelles. (s.d.). *Subventions et conventions*. Culture.be. Disponible sur : http://www.culture.be/index.php?id=culture_conventions&no_cache=1#:~:text=Seul%20le%20secteur%20des%20Arts,provenance%20de%20ce%20même%20secteur.

Guillot, A. (2012). Les grands musées peuvent-ils se passer des expositions « blockbuster » ? [audio] *Revue de presse culturelle d'Antoine Guillot*. France Culture. Disponible sur : <https://www.franceculture.fr/emissions/revue-de-presse-culturelle-dantoine-guillot/les-grands-musees-peuvent-ils-se-passer-des>

Heinich, N. et Pollak, M. (1989) Du conservateur de musée à l'auteur d'expositions : l'invention d'une position singulière. *Sociologie du travail*. 31(1), 29-49. Disponible sur : <http://www.jstor.com/stable/43149568>

ICOM (2017, 9 juin). Statuts. Disponible sur : https://icom.museum/wp-content/uploads/2018/07/2017_ICOM_Statuts_FR.pdf

ICOM (2020, mai) *RAPPORT. Musées, professionnels des musées et COVID-19* [PDF en ligne], disponible sur : <https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Rapport-musees-et-COVID-19-1.pdf>

- Idjéraoui-Ravez, L. (2017) Le musée est un média à part : langage, message, valeurs ? Dans Mairesse F. (dir.), *Définir le musée du XXIe siècle*. ICOM.
- Ihadjadene M., Lezon Rivière A. et Taibi A. (2019). « Médiation et pratiques informationnelles des community managers dans les musées », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 16 [en ligne], disponible sur : <http://journals.openedition.org/rfsic/5712>
- Jacobi, D. (2013). Exposition temporaire et accélération : la fin d'un paradigme ? *La Lettre de l'OCIM*. 150. [En ligne], disponible sur : <https://doi.org/10.4000/ocim.1295>
- Kemp, S. (2020). *Digital 2020 : Belgium*. We Are Social. [Présentation en ligne], disponible sur : <https://datareportal.com/reports/digital-2020-belgium>
- Lambotte, F. (2018) Communication et Organisation. [Notes de cours]. UCLouvain FUCaM Mons.
- Magro, S. (2015). De l'usage des réseaux socio-numériques comme supports d'une médiation culturelle en ligne, *La Lettre de l'OCIM*. n° 162, 37-40. [PDF en ligne], disponible sur : <https://journals.openedition.org/ocim/1593>
- Matagne, J. (2018). Media literacy. [Notes de cours]. UCLouvain FUCaM Mons.
- Moulin R. (2003). *Le marché de l'art. Mondialisation et nouvelles technologies*. Flammarion.
- Rasse, P. (2017). Enjeux et synergies des trois fonctions du musée. Dans Mairesse F. (dir.), *Définir le musée du XXIe siècle*. ICOM.

- Romainville, C. (2014). Démocratie culturelle & démocratisation de la culture. *Repères*. N° 4-5.
- Roginsky, S. (2017) Information et communication : approche sociologique. [Notes de cours] UCLouvain FUCaM Mons.
- Schafer, Valérie & Thierry, Benjamin. (2011). Le mariage de raison du musée d'art et du Web. *Hermès, La Revue*, 61 (3), 102-105. [En ligne] Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2011-3-page-102.htm>.
- Scieur, Ph. (2017) Art, culture et société. [Notes de cours]. UCLouvain FUCaM Mons.
- Scieur, Ph. et Vanneste, D. (2015). La médiation artistique et culturelle : cadrage théorique et approche sociologique. *Repères*. N° 6. [PDF en ligne], disponible sur : <http://www.opc.cfwb.be/index.php?id=19328>
- Sehl, K. (2020). *27 données démographiques Facebook que vous devez connaître*. Hootsuite. Disponible sur : <https://blog.hootsuite.com/fr/27-donnees-demographiques-facebook/>
- Sepulchre, S. (2019) Communication des Organisations Culturelles [Notes de cours]. UCLouvain FUCaM Mons.
- Vanneste, D. (2018). Politiques et publics de la culture. [Notes de cours]. UCLouvain FUCaM Mons.
- Vincent, A. & Wunderle, M. (2012). Les industries créatives. *Dossiers du CRISP*, 80(2), 11-90. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-dossiers-du-crisp-2012-2-page-11.htm>.
- Wynants, J.-M. (2019, 19 décembre). « *Les Abeilles de l'invisible* » au *Mac's : poésie, mystère et émerveillement*. Le Soir. Disponible sur :

<https://plus.lesoir.be/268079/article/2019-12-19/les-abeilles-de-linvisible-au-macs-poesie-mystere-et-emerveillement>

Résumé

La question de l'utilisation des RSN par les musées comme outil de médiation est encore peu posée dans la littérature scientifique publiée mais a déjà suscité l'intérêt d'étudiants et de chercheurs pour la rédaction de leur mémoire ou de leur thèse. Ceux-ci confirment que, du point de vue des contenus publiés et des interactions entre les utilisateurs des RSN et les pages des musées, certains posts relèvent effectivement d'une volonté de réduction de l'écart symbolique entre les publics et les musées. Par ailleurs, dans une étude menée auprès de 19 professionnels des chercheurs ont démontré que les community managers, les personnes en charge des réseaux sociaux, se considèrent eux-mêmes en partie comme des médiateurs.

Dès lors, nous souhaitons affiner les recherches entamées lors de l'immersion professionnelle et prolonger les questionnements posés par les chercheurs et étudiants sur les musées en nous intéressant particulièrement à quatre musées de petites et moyennes tailles situés sur le territoire de la Province de Hainaut : le BPS22, le MAC's, le Musée de la Photographie et Keramis.

Mots-clés : Musées, réseaux sociaux numériques, médiation.