

Juin 2019

L'EXPÉRIENCE DU MUSÉE EN LIGNE

Entre communication et médiation

Jean-Thibaut Couvreur

Avant-propos

La présente étude est le fruit d'une résidence de recherche conduite entre janvier et juin 2019 par Jean-Thibaut Couvreur, accompagnée par le Groupe SOS Culture, avec le soutien de l'agence d'ingénierie culturelle le troisième pôle [1].

Explorant la transformation numérique à l'œuvre dans les institutions culturelles, elle s'inscrit dans le cadre des actions conduites par le Groupe SOS Culture pour rendre la culture accessible à tous et favoriser une culture de l'innovation, afin de générer un impact positif sur la société. Les propos et opinions exprimés dans ce document n'engagent que la responsabilité de leur auteur.

[1] Elle est soutenue par Google dans le cadre du Public Policy Fellowship 2019.

Principaux enseignements

Intégré dans une stratégie globale,
le numérique constitue un puissant levier de
fidélisation des habitués des musées

1

Les musées français intègrent de manière contrastée l'enjeu stratégique que représente le numérique

2

Les outils numériques constituent un catalyseur inédit de la communication des musées envers leurs visiteurs

3

Le diplôme demeure le principal déterminant de la fracture culturelle dans le champ muséal

4

Le numérique ne peut suffire, seul, à rapprocher les non-visiteurs des musées. Il doit, pour ce faire, être intégré à une stratégie globale

5

L'offre actuelle des musées apparaît déconnectée des centres d'intérêt de ceux qui ne les visitent pas

Introduction

Ouverts sur le monde, les musées n'ont pas échappé à la transformation numérique, qui les modifie à la fois dans leurs missions et dans leurs professions. Les nouvelles technologies contribuent de manière indéniable aux avancées de la connaissance en archéologie, en histoire de l'art et en histoire des sciences et des techniques, en mettant à la disposition des professionnels de nouveaux outils permettant d'inventorier les œuvres, d'analyser leur composition, de les dater ou de dresser des constats d'état lorsqu'elles voyagent. Au-delà des changements induits sur les métiers de la conservation-restauration, le numérique impacte la médiation, c'est-à-dire la manière d'exposer et de transmettre les collections au plus grand nombre.

La diffusion en ligne des collections semble naturellement s'inscrire dans l'objectif de renforcement de l'accessibilité des œuvres et participer à la démocratisation culturelle. Les musées français se questionnent actuellement sur la manière de mettre en ligne leurs collections, tiraillés entre la volonté de suivre la tendance de l'*open content* initiée par des institutions internationales (*Metropolitan Museum of Art* de New York, *Rijksmuseum* d'Amsterdam) et leur dépendance vis-à-vis de la Réunion des musées nationaux - Grand Palais, dont l'une des missions consiste précisément à gérer les droits de reproduction des œuvres des collections nationales. Si les musées territoriaux ont déjà progressé sur ces questions (Musée de Bretagne, Muséum de Toulouse, Paris Musées), les musées nationaux réclament un positionnement clair du ministère de la Culture. Quel que soit le résultat de l'arbitrage, on peut supposer que la diffusion des collections en ligne se fera, avec ou sans stratégie unifiée. Par ailleurs, il résulte de la liberté intrinsèque du web que la diffusion des œuvres n'est pas cantonnée aux canaux officiels des institutions muséales. Des milliers de photographies d'œuvres d'art prises par les visiteurs de musées circulent chaque seconde dans le monde. Sur le moteur de recherche de Google, 500 millions de requêtes concernent des sujets artistiques et culturels chaque année [1].

[1] Source : Google Arts & Culture. Les sujets artistiques et culturels représentent environ 0,023% des requêtes annuelles.

Si bien que l'on pourrait être tenté, à l'extrême, de se poser la question de la légitimité du musée comme lieu privilégié de la rencontre avec l'œuvre d'art.

Le ministère de la Culture, par la voix de son département de l'innovation numérique (DIN), est lucide sur les limites actuelles de la transformation numérique et sur le mythe de la démocratisation culturelle : « [Si] la révolution numérique voit se développer de formidables outils de démocratisation et permet, dans une vision idéalisée, de réaliser l'utopie de Malraux [de] rendre accessibles les œuvres au plus grand nombre, [elle] n'a pas tenu toutes ses promesses en termes de diversité de représentation des œuvres, de diversification des publics ou encore d'ouverture [2]. » Seuls 39% des Français ont en effet effectué une visite de musée ou d'exposition en 2018 [3]. Les raisons sont nombreuses pour expliquer que la majorité de nos concitoyens ne visite pas les musées, en particulier l'éloignement géographique, le coût ou encore l'autocensure due à un sentiment d'illégitimité.

Si les musées ont pris l'habitude de conduire des études sur leurs visiteurs physiques, et connaissent bien la composition et les motivations de leurs publics, ils s'interrogent de manière plus récente et de plus en plus fréquemment sur leurs visiteurs en ligne. Il est vrai que la transformation numérique a ouvert un nouveau territoire de conquête et de diversification des publics, dont le potentiel pourrait aujourd'hui être sous-estimé. Si 88% des Français utilisent Internet, 33% le font dans le cadre d'une pratique culturelle patrimoniale, à savoir la visite d'un site web de musée ou de bibliothèque [4]. Les dirigeants des musées se sont adaptés aux nouveaux usages des publics, induits par la transformation numérique, et placent d'ailleurs beaucoup d'espoir dans les outils numériques, qu'ils perçoivent comme le moyen de dynamiser leur fréquentation. Pourtant, seules 41% des institutions qu'ils dirigent ont un site web dédié en 2018 [5].

[2] Sémaphore, Intranet du ministère de la Culture, avril 2019

[3] CREDOC, Enquêtes « Conditions de vie et aspirations des Français », juin 2018

[4] Chiffres clés - Statistiques de la culture et de la communication, 2018, Ministère de la culture, Presses de Sciences Po

[5] Patrimostat 2016, Ministère de la culture, Direction générale des patrimoines, Département de la politique des publics. Par ailleurs, 43% des musées possèdent un compte Facebook et 16% un compte Twitter.

La présente étude se propose de mesurer l'impact de la transformation numérique sur les musées, en tentant d'établir un lien entre les nouvelles technologies leur permettant d'être présents en ligne (sites web, réseaux sociaux) et leur performance. Cette mesure de l'innovation n'est pas aisée. Elle se heurte, en premier lieu, à la difficulté de choisir des indicateurs par nature subjectifs et partiels. Pour mesurer l'impact des outils numériques sur les missions des musées, le premier réflexe pourrait être de se tourner vers la fréquentation, qui constitue l'indicateur le plus communément admis de performance. Dans les classements internationaux, le musée du Louvre est ainsi considéré presque unanimement comme le plus grand musée du monde (10,2 millions de visiteurs en 2018) [6]. On peut toutefois s'interroger sur la pertinence de la prise en compte de cette seule unité de mesure. La même année, en effet, le musée d'Orsay apparaît en première place du classement des plus grands musées du monde de TripAdvisor, détrônant ainsi le musée du Louvre, relégué au septième rang [7].

Nombreux sont les indicateurs à pouvoir illustrer la mesure de la performance, si bien que la notion même de « performance » appliquée au champ muséal pourrait sembler inappropriée, polémique, voire idéologique. Dans un pays où la plupart des institutions muséales sont publiques, l'enjeu pour elles, plutôt que de développer une clientèle ou des ressources, est de proposer un service public qui réponde au mieux aux attentes des visiteurs. L'acceptation de la « performance », délibérément circonscrite ici à la question des publics, sera donc centrée sur la capacité des musées à mener à bien leur mission de diffusion des œuvres qu'ils abritent, à faire que leurs collections, qui constituent le patrimoine national, soient exposées au regard du plus grand nombre. Cette recherche analyse le potentiel des stratégies numériques adoptées par les musées, en ligne, à la fois pour toucher davantage de visiteurs, pour renforcer le lien avec leurs visiteurs habituels et pour tenter de démocratiser l'accès de leurs collections au plus grand nombre.

[6] Presse.louvre.fr, 3 janvier 2019

[7] Classement Travelers'Choice, TripAdvisor, septembre 2018

A une étude d'impact centrée sur la rentabilité, on préférera l'analyse de l'efficacité des politiques publiques en matière de démocratisation culturelle. L'approche choisie témoigne ainsi d'une volonté d'innover dans le champ des études muséologiques. Au croisement des politiques publiques, de la muséologie, de la sociologie et du marketing, le présent travail de recherche souhaite s'inscrire dans le champ des humanités numériques.

Comment appréhender la mesure de l'efficacité des politiques publiques en matière de numérique dans le champ muséal ? Les pratiques physiques et virtuelles du musée sont-elles complémentaires ou concurrentes dans le renforcement de l'accessibilité aux œuvres ? Est-il envisageable de vivre une réelle expérience muséale en ligne ? Le numérique est-il, au contraire, cantonné à un rôle d'amplificateur des stratégies de communication et de promotion ? Quels bénéfices l'expérience du musée en ligne peut-elle apporter aux publics éloignés des musées ?

I. LES MUSÉES INTÈGRENT DE MANIÈRE CONTRASTÉE L'ENJEU STRATÉGIQUE QUE REPRÉSENTE LE NUMÉRIQUE

1. Une majorité de musées n'a pas les moyens de développer sa propre identité sur le web

Les sites web peuvent apparaître comme le premier niveau de la présence en ligne des musées et, plus généralement, comme le marqueur de leur degré de maturité sur les questions numériques. La question de l'autonomie de leur gestion par le musée est cruciale et recouvre plusieurs réalités. Celle-ci peut sciemment ne pas être accordée au musée. Elle peut, au contraire, témoigner de la confiance accordée par des dirigeants à leurs équipes opérationnelles. Dans d'autres cas, elle marque une absence de prise en compte du caractère stratégique du numérique.

1.1. La nécessité d'un soutien hiérarchique

Parmi les 9% de musées de France dépourvus de site web en 2018, dont la présence en ligne est de fait quasi inexistante, les plus petits sont les plus touchés [8]. Mais au-delà des contraintes financières ou humaines, qui expliquent une partie du sous-investissement dans les outils numériques, le degré de maturité sur ces questions tient surtout à des volontés politiques. Lorsque les conditions de confiance et de liberté sont réunies, et qu'une forte volonté individuelle est mobilisée, la conduite de projets numériques à fort impact est possible, y compris dans de très petites structures. Le musée Alfred-Danicourt de Péronne (80) est un exemple remarquable de la prise en compte du caractère stratégique du numérique par des élus et de la confiance accordée au directeur d'un musée.

[8] Liste des musées de France 2018, Ministère de la culture, Direction générale des patrimoines, service des musées de France. 100% des musées nationaux, qui correspondent globalement aux musées les plus fréquentés, sont dotés d'un site web en 2018.

Malgré des moyens humains et financiers modestes [9], son directeur, David de Sousa, est parvenu à obtenir des financements de la ville et du ministère de la Culture pour numériser et mettre en ligne une collection de monnaies gauloises unique au monde, permettant de faire rayonner le musée internationalement. Ce projet, baptisé *Ambiani*, offre à l'institution une visibilité supplémentaire sur le web et les moyens de développer sa propre identité, en dehors du site web municipal.

1.2. Une autonomie parfois confisquée

50% des musées de France sont dépourvus d'un site web indépendant en 2018 [10], encourageant le risque de voir leur identité diluée, de diffuser des informations erronées en raison de l'absence de mise à jour ou d'être incapables de mesurer la performance de leur présence en ligne. Le cas du rattachement du site web d'un musée à celui d'une commune, d'un département ou d'une région est fréquent : 41% des musées de France disposent d'une page correspondant à une section du site web institutionnel de leur collectivité de tutelle [11]. Justifiant cette absence d'autonomie par des économies d'échelle, la garantie de la cohérence de la communication ou la sécurisation des plateformes, les décideurs locaux privent parfois ces musées de l'accès aux outils d'administration des contenus les concernant. Cette absence de liberté manifeste est de fait utilisée dans certains cas comme un moyen de pression de la part des directions de la communication locales pour garantir le contrôle des politiques culturelles de leur territoire.

1.3. Le site web : outil central de la communication institutionnelle en ligne

Le site web s'apparente à la vitrine institutionnelle du musée. Pour cette raison, il est souvent dépendant du contrôle direct de l'autorité hiérarchique et peut faire l'objet d'une lutte de pouvoir. Il est généralement conçu comme un portail représentant l'ensemble des activités muséales et, à ce titre, se trouve enrichi par différents services.

[9] Le musée, géré par 2 ETP, est entièrement gratuit. Il est ouvert 120 demi-journées par an et accueille 4000 visiteurs.

[10] et [11] Ministère de la Culture, Direction générale des patrimoines, Département de la politique des publics. En 2013, ils étaient 42,6% à disposer d'un site web indépendant et 57,4% à être présents sur le site web d'une collectivité.

Philippe Rivière, responsable de la communication et du numérique de Paris Musées, décrit par exemple les jeux d'influence ayant prévalu à la refonte du site web du réseau des musées de la ville : « des discussions intenses ont eu lieu pour savoir qui des collections, ou des publics, apparaîtrait en première place des onglets de la homepage » [12]. Le site web se trouve au cœur de la présence en ligne du musée. De ce fait, il nécessite de suivre une chaîne de validation et une ligne éditoriale strictes. La mise à jour de ses contenus n'est donc pas toujours en adéquation avec le rythme des actualités de l'établissement. Cela est d'autant plus vrai lorsque son administration est confiée à un prestataire.

Face aux réticences de certaines tutelles, ou aux contraintes techniques qui pèsent sur les sites web, les musées adoptent des stratégies de contournement et profitent des réseaux sociaux pour bâtir leur identité en ligne.

2. Les réseaux sociaux : un espace de liberté pour exister sur le web

2.1. Un substitut au site web

Lorsque les musées n'ont pas la possibilité d'animer leur présence en ligne via un site web indépendant, pour les raisons examinées plus haut, il arrive que les réseaux sociaux se substituent au site web. L'exemple des musées de la ville d'Orléans (45) est éloquent. En raison du souhait de la tutelle de ne pas doter les musées d'un site web indépendant afin d'assurer leur visibilité sur la page de la Métropole, et en l'absence d'un chargé de communication dédié aux musées, Olivia Voisin, directrice des cinq établissements, administre elle-même la page Facebook du musée des beaux-arts, tandis que son adjoint gère les comptes Twitter et Instagram [13].

Si en 2017, seuls 43% des musées de France sont dotés d'un compte Facebook et 16% d'un compte twitter [14], la liberté qui leur est offerte par les réseaux sociaux est d'autant plus précieuse qu'elle témoigne de leur volonté de s'adresser aux publics où qu'ils se trouvent.

[12] Journée CLIC France 10 ans sur le thème « communication & innovation(s) », Musée Picasso Paris, 17 mai 2019.

[13] Les 5 musées et centre de documentation de la ville totalisent environ 110 000 visiteurs par an.

2.2. Un lien transfrontalier

Les musées se sont intéressés dès 2008 aux réseaux sociaux comme canal de communication permettant de toucher différemment leurs visiteurs et de s'adresser à des publics distants [14]. Le numérique offre aux visiteurs éloignés géographiquement de pouvoir conserver un lien avec un musée auquel ils sont attachés sentimentalement, notamment lorsqu'ils sont nés ou ont vécu à proximité. Arnaud Valdenaire, directeur du château-musée de Nemours (77), explique que, pour des raisons historiques, « le château a des followers aux quatre coins du monde » [15]. De la même manière, Fabienne Ruellan décrit la diversité des origines des abonnés aux réseaux sociaux du musée des beaux-arts de Quimper (29) qui s'explique par l'attrait touristique de la région, ainsi que la présence de résidences secondaires de ressortissants étrangers sur le territoire du musée. Les professionnels d'autres institutions ayant découvert le musée à travers ses collections lors d'expositions temporaires constituent également une part non négligeable des abonnements.

La question de la frontière entre « les publics » d'un musée, c'est-à-dire son audience potentielle, et ses visiteurs, ceux qui passent le pas de la porte, est souvent ténue. Surtout, il est quasiment impossible de mesurer la transformation qui pourrait s'opérer entre les deux catégories. Muriel Jaby, directrice de la communication du musée d'art contemporain de Lyon, comme bon nombre des professionnels de musées interrogés dans le cadre de cette étude, considère d'ailleurs que « l'objectif n'est pas forcément de convertir des publics en ligne en visiteurs in situ ».

2.3. Une relation personnalisée

Dans une relation de plus en plus instantanée entre les musées et leurs visiteurs, des stratégies éditoriales propres aux réseaux sociaux ont émergé. Proposant un accès privilégié aux coulisses des institutions, elles peuvent prendre la forme de reportages sur les montages d'expositions, de portraits de professionnels ou de visites des coulisses du musée durant le « jour de fermeture ».

[14] Facebook lance son service en français le 10 mars 2008

[15] La ville de Nemours doit sa notoriété outre-Atlantique à Élèuthère Irénée du Pont de Nemours, chimiste et industriel française ayant fondé l'entreprise DuPont en Amérique au XIXe siècle.

Par rapport au site web, les réseaux sociaux d'un musée permettent une plus grande liberté de ton. Gérés par des professionnels habitués à les manier quotidiennement dans leur sphère personnelle, ils favorisent un rapport plus direct avec les publics, certains professionnels parvenant même à reconnaître, parmi les abonnés interagissant avec le musée sur les réseaux sociaux, des visiteurs qu'ils croisent dans les salles du musée.

3. Du *community manager* au *chief digital officer*

3.1 Une autonomie insuffisamment prise en compte

Au sein des musées de France, les fonctions numériques sont le plus souvent rattachées aux directions de la communication. Personnage clé des stratégies numériques, le *community manager* de musée a vu son périmètre évoluer généralement vers la promotion des publics. En 2013, ces professionnels décrivent le fait de « capter de nouveaux public » comme l'objectif premier de leurs missions [16], leur tâche s'inscrivant de fait dans la dimension stratégique de la conquête des publics.

Leur expertise numérique, qui n'est généralement pas partagée par leurs collègues rattachés à d'autres services, et la difficulté de certaines directions à mesurer la valeur de leurs actions, aboutissent à ce que les professionnels de la communication numérique disposent d'une grande autonomie dans l'exercice de leurs fonctions, comme l'ont très bien décrit les travaux de Noémie Couillard [17].

3.2. Le cloisonnement des publics en ligne et in situ

L'analyse des publics « physiques » et « numériques » souffre, en conséquence, d'une certaine ambivalence. Si les musées conduisent régulièrement des études sur leurs visiteurs, peu nombreux sont les professionnels à estimer qu'ils détiennent une aussi bonne connaissance de leurs visiteurs en ligne que de leurs visiteurs physiques. Leur appréciation du degré de connaissance des premiers atteint 50%, contre 70% pour les seconds [18].

[16] et [17] « Les community managers des musées français : identité professionnelle, stratégies numériques et politique des publics », Noémie Couillard, 2017

[18] Sur la base de 50 musées interrogés en ligne en juin 2019 dans le cadre de la présente étude.

Les directions recevant régulièrement un *reporting* du nombre de visites et d'abonnés des sites web et des réseaux sociaux qu'elles n'ont pas toujours commandé, n'en font pas un outil de pilotage au même titre que les études de publics traditionnelles. De la même manière, les tutelles ne semblent pas réellement s'emparer de ce type d'indicateurs. La croissance systématique, par nature cumulative, du nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux, masque probablement la réalité de la performance.

Ainsi, les institutions les plus matures sur la prise en compte du niveau stratégique de la communication numérique sont celles pour lesquelles les fonctions liées au numérique sont clairement identifiées, rattachées à des niveaux hiérarchiques supérieurs et dont les responsables sont dotés d'une confiance et d'une autonomie importantes. La création d'une direction du numérique au sein du musée d'Orsay en septembre 2018 regroupant les services informatiques et la communication numérique témoigne, en ce sens, d'une mutation à l'œuvre actuellement. Pour l'heure, ce type de stratégie ne semble concerner que les « Big five », c'est-à-dire les cinq plus gros musées nationaux [19] et, dans une moindre mesure, les directions centralisées des musées de grandes municipalités (Paris Musées, Réunion des musées métropolitains Rouen Normandie, Direction des musées de la ville de Strasbourg).

[19] Le musée du Louvre, le musée d'Orsay, le Centre Pompidou, le château de Versailles et le musée de l'Armée.

II. LES OUTILS NUMÉRIQUES CONSTITUENT UN CATALYSEUR INÉDIT DE LA COMMUNICATION DES MUSÉES ENVERS LEURS VISITEURS

Parmi les moyens mis en œuvre par les musées pour attirer et fidéliser leurs visiteurs, les canaux de communication traditionnels semblent être les plus à même de déclencher la visite. Selon l'enquête sur les visiteurs conduite dans le cadre de la présente étude, la recommandation est le levier qui donne le plus envie de visiter un musée (61%), devant l'affichage (52%) et la presse (50%). Les premiers canaux de communication numériques, les réseaux sociaux et les guides de sorties en ligne, sont cités par seulement 32% des visiteurs [20].

1. Les pratiques en ligne des visiteurs de musées

1.1. Le numérique répond d'abord à un besoin d'information

82% des visiteurs s'informent sur le web avant leur visite (dont 51% via le site web, 23% via les réseaux sociaux, 8% via les sites d'avis (Tripadvisor) et 2% via une application mobile) [21]. Lorsqu'ils se rendent sur le site web d'un musée, près de 90% des visiteurs de musées interrogés dans le cadre de l'enquête, occasionnels comme habitués, recherchent des informations pratiques. Les horaires, les tarifs ou les informations sur la programmation, notamment les expositions temporaires, sont les raisons principales de la consultation des sites web des musées. L'achat de billets ou la découverte des collections en ligne ne concernent qu'un visiteur sur trois.

[20] Enquête en ligne de mai 2019 sur les visiteurs de musées (1019 répondants), Jean-Thibaut Couvreur / Groupe SOS Culture.

[21] Musée 2.0. Engager les visiteurs grâce aux opportunités du digital, SIA Partners, octobre 2017

Une faible partie des visiteurs de musées est à la recherche de contenus artistiques ou culturels en ligne. Ceux qui montrent le plus fort intérêt pour les contenus sur les œuvres d'art sont essentiellement des étudiants, des enseignants-chercheurs ou des professeurs préparant une visite avec leur classe. La recherche s'effectue aussi après la visite, dans une logique d'approfondissement de la connaissance. La consultation d'œuvres d'art en ligne s'apparente à un usage plus qu'à une expérience. La visite en ligne est d'ailleurs liée à une visite physique dans 91% des cas [22], ce qui illustre la complémentarité entre l'expérience « du musée » (physique) et l'expérience « avec le musée » (numérique). On peut considérer que l'expérience en ligne, qui confronte le visiteur à une représentation de l'œuvre, ne constitue pas réellement une expérience muséale. En effet, là où cette dernière mobilise les domaines du sensible et de l'émotion, la consultation d'une œuvre en ligne, que ce soit en deux dimensions ou dans la réalité virtuelle la plus aboutie, se limite à une expérience visuelle.

1.2. Les portails de collections renforcent la notoriété des musées

60% des visiteurs de musées ont déjà consulté l'un des principaux portails de diffusion de collections de musées en ligne [23]. Parmi eux se trouvent en réalité une part non négligeable d'étudiants ou de professionnels de la culture. Les plus âgés (43 ans d'âge moyen) ont tendance à se rendre sur les sites web officiels des musées et sur les plateformes de diffusion de collections en ligne à des fins professionnelles.

Les visiteurs plus jeunes (38 ans d'âge moyen) préféreront les sites web plus généralistes, au premier rang desquels Wikipedia et Google Arts & Culture. Il s'agit peut être ici d'un témoignage du degré de confiance que les visiteurs les plus âgés placent plus aisément dans les sites web officiels des musées, alors que les visiteurs plus jeunes, habitués aux usages collaboratifs, considèrent les deux types de sources d'informations comme étant fiables. Les audiences de ce type de portails sont globalement plus jeunes que les visiteurs habituels des musées. 63% des non-visiteurs de musées qui ont déjà consulté Google Arts & Culture sont âgés de 35 à 44 ans (53% pour Wikipedia) [24].

[22] et [23] Enquête en ligne de mai 2019 sur les visiteurs de musées (1019 répondants), Jean-Thibaut Couvreur / Groupe SOS Culture. Les portails de collections proposés pour cette question : Agence Photo de la Réunion des musées nationaux, Google Arts & Culture, Joconde, Wikimedia Commons, Europeana.

[24] CREDOC, Enquête sur les « Conditions de vie et les Aspirations », juin 2017

Le portail de collections « généraliste » apparaît ainsi comme un outil de diffusion en ligne tendant vers la démocratisation culturelle, puisqu'il s'adresse à des visiteurs un peu moins spécialistes. Tout au moins, ces portails constituent une caisse de résonance pour la communication des musées en ligne. Les collections du *Metropolitan Museum of Art* de New York, dont le musée a choisi de mettre en ligne la totalité en libre accès en 2017, sont ainsi visionnées sept fois plus sur Wikipédia que sur le site web institutionnel, bénéficiant notamment de la diffusion des contenus en 28 langues [25]. Les œuvres diffusées en ligne deviennent ainsi autant d'ambassadeurs du musée et contribuent au référencement des sites web des musées.

1.3. Le partage de la visite en ligne se fait « de manière endogame »

Là où les sites web de musées sont consultés presque exclusivement en amont de la visite, pour la préparer, les réseaux sociaux apparaissent comme le support privilégié du partage d'expérience post-visite. 70% des visiteurs interrogés dans le cadre de la présente étude déclarent partager leur expérience du musée en ligne, que ce soit sur les réseaux sociaux, les applications mobiles de messagerie instantanée ou les sites d'avis. Pour autant, 40% déclarent ne pas être abonnés aux réseaux sociaux de leurs musées préférés [26].

Il semblerait que le fait de partager son expérience de visite en ligne avec ses proches s'inscrive dans un comportement social plutôt que dans une volonté d'entretenir un lien particulier avec son musée préféré. La sortie au musée est, de fait, une pratique essentiellement collective, puisque 83% des visites de musée s'effectuent en couple, en famille ou entre amis [27]. Ce besoin de partage se retrouve dans les usages en ligne et constitue un indice sur le fait que l'interaction avec le musée et ses collections sur le web, qui consiste en une expérience individuelle et visuelle, est complémentaire de la visite physique.

[25] Loïc Tallon, 2018. Les collections du Metropolitan Museum sont consultées 10 millions de fois par mois sur Wikimedia contre 2 millions sur son site web

[26] Enquête en ligne de mai 2019 sur les visiteurs de musées (1019 répondants), Jean-Thibaut Couvreur / Groupe SOS Culture.

[27] Ministère de la Culture, Direction générale des patrimoines, Département de la politique des publics, Enquête « A l'écoute des visiteurs », édition 2016

2. La nécessité d'une segmentation pour identifier des attentes spécifiques

En réconciliant les comportements « physiques » et « numériques » au moyen d'un croisement entre le degré de familiarité avec les musées et le degré d'usage du numérique, il est rendu possible de mettre en lumière différents types de visiteurs afin de mieux cerner leurs attentes. L'enquête conduite sur les visiteurs de musées dans le cadre de la présente étude permet ainsi d'identifier quatre personas (c.f. illustration 2, p. 26).

2.1. Le curieux traditionnel : « le numérique, c'est pratique »

Moins diplômé que la moyenne des visiteurs (55% de diplômés supérieurs à Bac +2), le curieux traditionnel est aussi plus âgé (46 ans d'âge moyen) et plus sensible au prix. Habitant en dehors de l'Ile-de-France (51%), la proximité du musée est un critère important dans le choix de sa visite.

Il voit la sortie au musée comme une occasion de passer un bon moment avec ses proches. Il est très sensible à l'événement que peut constituer une exposition temporaire. L'affichage, la radio et la télévision sont ses principaux déclencheurs de visite.

Au sein du musée, il utilise volontiers les audioguides, mais ne télécharge pas les applications mobiles. Il consulte peu les sites web des musées et n'utilise que très rarement les réseaux sociaux, encore moins pour partager son expérience. Le numérique a, pour lui, un but purement informatif.

2.2. L'érudit old school : « les collections en ligne sont une formidable ressource »

Plus diplômé que la moyenne des visiteurs (76% de diplômés supérieurs à Bac +2), l'érudit old school effectue plus de cinq visites de musées ou d'expositions dans l'année. Professionnel de la culture ou amateur éclairé, il voit le musée comme le temple du savoir et estime qu'il est du devoir de l'institution de mettre l'accent sur la pédagogie.

En plus de l'affichage, la radio peut être un déclencheur de sa visite. Lorsqu'il se rend au musée, il privilégie une expérience directe avec les œuvres, c'est pourquoi il n'utilise pas les outils de médiation numériques.

Il consulte volontiers les sites web des musées et les portails des collections pour approfondir sa visite ou nourrir ses recherches. Il utilise très peu les réseaux sociaux. S'il le fait, il privilégie Facebook pour suivre l'actualité de quelques-uns de ses musées préférés.

2.3. Le digital lover : « un selfie dans l'expo dont tout le monde parle »

Le digital lover est plus diplômé (81% de diplômés supérieurs à Bac +2) et plus jeune (39 ans d'âge moyen) que la moyenne des visiteurs de musées. Les œuvres ou la beauté du monument sont, pour lui, des sources d'inspiration et un moyen de valoriser son image. Il est très sensible à l'immersion et à l'accès aux « coulisses » du musée.

Très connecté, les réseaux sociaux et les sites web culturels peuvent l'amener à visiter la dernière exposition à la mode. Très sensible à l'esthétique, sa préférence va à Pinterest et Instagram. Il lui arrive de consulter un site web de collections de musées au premier rang desquels Google Arts & Culture. Il suit quelques-uns de ses musées favoris sur Instagram, sur lequel il partage volontiers sa visite de musée, comme il partagerait une autre de ses sorties culturelles.

2.4 Le muséogEEK : « le numérique est l'avenir du musée »

Le « muséogEEK » est un visiteur très diplômé également (85% de diplômés supérieurs à Bac +2). Plus urbain et plus jeune (37 ans d'âge moyen) que la moyenne des visiteurs, il a de fortes chances d'être Parisien (71% de Franciliens).

Il est friand d'expériences innovantes et immersives. Pour lui, musée et numérique se conjuguent à merveille.

Très présent sur les réseaux sociaux, un tweet peut lui donner envie de visiter un musée. Il suit la plupart de ses institutions préférées sur les réseaux sociaux et aime engager un dialogue avec elles : la visite du musée fait partie de son ADN. Il télécharge volontiers une application mobile de visite et s'empare facilement d'un chatbot. Très actif sur Twitter et Instagram, il partage presque systématiquement sa visite.

Les stratégies de communication numériques apparaissent comme un levier puissant de fidélisation des visiteurs, en misant soit sur l'aspect convivial et familial, pour les visiteurs peu familiers du numérique, soit sur l'aspect immersif et esthétique pour les « digital lovers ». Comme l'illustre le profil du muséogEEK, les visiteurs de musées les plus adeptes du numérique sont aussi les plus diplômés : 85% sont titulaires a minima d'un BAC+3, contre 76% pour la moyenne des visiteurs de musées interrogés dans le cadre de l'enquête [28]. En menant des campagnes de communication numériques à destination des visiteurs peu fréquents, le risque est que seuls les visiteurs favorisés soient touchés, ce qui contribuerait à renforcer « l'endogamie » de la visite du musée. On peut donc s'interroger sur les moyens à déployer pour toucher les publics qui ne fréquentent pas les musées.

[28] Enquête en ligne de mai 2019 sur les visiteurs de musées (1019 répondants), Jean-Thibaut Couvreur / Groupe SOS Culture

III. LE NUMÉRIQUE, SEUL, NE SUFFIT PAS A RAPPROCHER LES NON-VISITEURS DES MUSÉES

Le dernier rapport du CREDOC sur la fréquentation des musées et monuments montre qu'en 2018, 60% des Français ont visité un musée, un monument ou une exposition [29]. Mais ce chiffre masque des réalités contrastées. La visite des musées, plus discriminante que celle des monuments, ne concerne que 39% des Français. Les records de fréquentation enregistrés par la plupart des musées la même année, portés par la croissance du nombre de touristes, occultent par ailleurs une diminution de la pratique du musée pour certaines catégories de visiteurs nationaux. Entre 2016 et 2018, la part des jeunes de 25 à 39 ans a ainsi été réduite de 14 points [30].

Si l'expérience en ligne, dans sa capacité à dépasser les frontières et à réduire le temps, peut apparaître comme un moyen de favoriser l'accès aux œuvres et à la connaissance, on peut considérer, comme le sociologue Tomas Legon, que « les ressorts technologiques ne créent pas la pratique » et « qu'il faut plutôt regarder du côté des ressorts sociologiques [31]. »

Malgré des politiques de diversification des visiteurs mettant l'accent sur les publics empêchés, au premier rang desquels les jeunes, les personnes défavorisées ou en situation de handicap, la pratique du musée se heurte en effet à la fracture culturelle. Un Français diplômé au minimum d'un Bac+3 a aujourd'hui 2,6 fois plus de chances d'avoir visité un musée ou une exposition au cours des 12 derniers mois qu'un individu moins diplômé [32].

[29] et [30] CREDOC, Enquête « Conditions de vie et aspirations des Français », juin 2018 (période observée : mai 2017 à mai 2018)

[31] Tomas Legon est docteur en sociologie, chercheur à l'EHESS, Table ronde – Forum Entreprendre dans la culture – Les pratiques culturelles en ligne des 15-24 ans

[32] Enquêtes en ligne de mai et juin 2019 sur les visiteurs (1019 répondants) et non-visiteurs de musées (1202 répondants), Jean-Thibaut Couvreur / Groupe SOS Culture

1. Le diplôme demeure le principal déterminant de la fracture culturelle dans le champ muséal

La visite du musée est une pratique fortement liée au niveau d'éducation. 70% des Français de 18 ans et plus qui ne visitent pas les musées et les expositions interrogés dans le cadre de cette enquête ont un niveau de diplôme inférieur à Bac +3. Parmi les Français qui ne visitent pas les musées, les personnes sans aucun diplôme sont 10 fois plus représentées (16% contre 1,6% chez les visiteurs de musées) [33]. La fracture culturelle est aussi une affaire de représentations : les visiteurs de musées placent au premier rang de leurs motivations la recherche de « découverte et de savoir ». Le sentiment d'illégitimité touche d'ailleurs plus fortement les moins éduqués : 75% des non-visiteurs déclarant qu'ils pourraient se rendre au musée s'ils avaient « davantage de connaissances » ont un niveau inférieur à bac+3 [34].

Si le niveau d'éducation apparaît comme le principal discriminant, on peut légitimement s'interroger sur le niveau de revenus, qui lui est directement lié. En 2017, une étude de la Commission Européenne sur la visite patrimoniale identifie le coût comme étant la principale barrière à la visite (cité par 46% des répondants) [35]. Cette donnée est pourtant à nuancer. Premièrement, la formulation de la question, qui interroge les pratiques « dans l'absolu » et non les pratiques propres à la personne interrogée, peut constituer un biais [36]. Deuxièmement, l'enquête réalisée dans le cadre de la présente étude montre que le manque d'intérêt est le premier facteur de l'absence de visite.

[33] et [34] Enquête en ligne de juin 2019 sur les non-visiteurs de musées (1202 répondants), Jean-Thibaut Couvreur / Groupe SOS Culture

[35] Commission européenne, Eurobaromètre n°466 « Le Patrimoine culturel » octobre 2017

[36] « Certaines personnes ont parfois des difficultés pour accéder au patrimoine culturel ou à des activités liées au patrimoine culturel. Parmi les raisons suivantes, lesquels seraient les principales barrières selon vous ? »

[37] Enquête en ligne de juin 2019 sur les non-visiteurs de musées (1202 répondants), Jean-Thibaut Couvreur / Groupe SOS Culture

2. L'offre actuelle des musées semble déconnectée des centres d'intérêt de ceux qui ne les visitent pas

Les visiteurs habitués des musées interrogés dans le cadre de cette enquête choisissent leur visite d'abord en fonction de l'exposition temporaire proposée (68%) et des œuvres présentes dans les collections (56%), ce qui suppose une connaissance préalable des œuvres et une adhésion aux thématiques développées par l'institution [38].

Or, 39% des non-visiteurs interrogés déclarent ne pas être intéressés par la visite d'un musée ou d'une exposition. Ce que confirme la question sur les intentions de visite : 34% seraient prêts à se rendre dans un musée si les sujets qu'il traitait étaient proches de leurs centres d'intérêt. La distance avec les sujets traités par les musées est encore plus grande chez les très jeunes : les moins de 25 ans, qui représentent 20% de l'échantillon, sont 41% à la considérer comme la raison principale de l'absence de visite [39].

3. La fracture numérique dépend à la fois du niveau de diplôme et de l'âge

En 2016, 79% des diplômés de niveau bac + 3 et plus déclarent avoir utilisé Internet en lien avec les patrimoines, contre 31 % des diplômés de niveau BEPC [40]. Par ailleurs, 64% de ceux qui ne sont jamais allés au musée utilisent peu les réseaux sociaux [41].

S'il est vrai qu'à l'instar de la fracture culturelle le niveau de diplôme est le principal déterminant de la fracture numérique, l'absence de visite du musée ne signifie pas absence de pratique culturelle en ligne.

81% des non-visiteurs interrogés déclarent ainsi avoir déjà vu une œuvre d'art en ligne, en particulier sur les réseaux sociaux (27%), sur une encyclopédie en ligne (25%) ou un article de presse en ligne (23%) [41]. Naturellement, l'institution muséale ne détient pas le monopole de la diffusion en ligne des collections : 51% des non-visiteurs déclarent ne jamais avoir consulté le site web d'un musée, c'est-à-dire cinq fois plus que chez les visiteurs [42].

[40] CREDOC, 2016, « Conditions de vie et aspirations des Français »

[41] Enquête en ligne de juin 2019 sur les non-visiteurs de musées (1202 répondants), Jean-Thibaut Couvreur / Groupe SOS Culture

[42] Enquête en ligne de mai 2019 sur les visiteurs de musées (1019 répondants), Jean-Thibaut Couvreur / Groupe SOS Culture

3.1 Les non-visiteurs de musées adeptes du numérique

L'enquête sur les non-visiteurs de musées montre que ces derniers s'emparent du numérique dans les mêmes proportions que les habitués des musées. 17% des visiteurs de musées déclarent ne pas utiliser les réseaux sociaux, contre 20% des non-visiteurs. 69% les utilisent tous les jours, contre 66% des non-visiteurs [43].

Parmi les non-visiteurs des musées, les très jeunes (moins de 25 ans) sont les plus sensibles au numérique. Ils ont déjà consulté le site web d'un musée en cherchant des idées de sorties entre amis ou en famille. Ils connaissent les plateformes de collections et déclarent qu'un post sur les réseaux sociaux pourrait leur donner envie de visiter un musée.

Les plus diplômés parmi les non-visiteurs de musées sont ceux pour qui le fait de pouvoir tester une technologie immersive est le critère le plus marqué dans les intentions de visite, mais ce dernier reste marginal : 11% seulement des non-visiteurs déclarent être prêts à se rendre dans un musée pour cette raison [44].

3.2 Les non-visiteurs de musées non numériques

Les non-visiteurs peu familiers du numérique constituent la catégorie la plus éloignée de l'offre muséale, qu'elle soit « physique » ou « numérique ». Il s'agit des publics les moins diplômés, dont l'absence d'intérêt pour les musées cache également une certaine intimidation.

Le plus souvent éloignés géographiquement, ils estiment qu'il y a « trop de monde dans les musées ». Par rapport aux autres non-visiteurs, ils sont plus nombreux à déclarer qu'ils seraient prêts à visiter un musée si celui-ci exposait « leurs chefs d'œuvre préférés ». Cette précision renforce l'argument en faveur de leur propre barrière mentale que constitue l'insuffisance de connaissances : connaître les œuvres par avance est une condition de la visite.

[43] Enquête en ligne de juin 2019 sur les non-visiteurs de musées (1202 répondants), Jean-Thibaut Couvreur / Groupe SOS Culture

[44] Enquête en ligne de mai 2019 sur les visiteurs de musées (1019 répondants), Jean-Thibaut Couvreur / Groupe SOS Culture

La dimension familiale est aussi importante chez ce type de visiteur. Si 13% des visiteurs de musées ont effectué leur visite en famille, avec des enfants [45], un quart des non-visiteurs seraient prêts à se rendre dans un musée si un ami ou un membre de leur famille les y emmenait.

Ce lien familial peut également être relié à la plus grande sensibilité au prix dont ils témoignent en comparaison des autres non-visiteurs. Cela est d'autant plus vrai chez les 35-44 ans, qui représentent le public familial qui ne bénéficie pas de la gratuité. Les musées sous-estiment probablement les mesures tarifaires appliquées aux publics familiaux dans leurs stratégies de conquête de nouveaux visiteurs.

[45] Enquête « A l'écoute des visiteurs », 2017, Ministère de la Culture, Direction générale des patrimoines, Département de la politique des publics

Conclusion

L'analyse de la transformation numérique dans le champ muséal pourrait s'apparenter à la mesure du progrès technique qu'a constitué l'électrification de l'Opéra de Paris à la fin du XIXe siècle. Si le changement de technologie a permis de réduire les désagréments, en réduisant par exemple le risque d'incendie, de fluidifier et d'amplifier les performances, en offrant une plus grande puissance d'éclairage, il n'a fondamentalement pas fait évoluer la rencontre entre le public et l'œuvre d'art. Dans le secteur des musées, le numérique est aujourd'hui encore mystifié, car insuffisamment maîtrisé par les dirigeants d'établissements ou les institutions centrales. On lui prête des pouvoirs qu'il n'a pas, comme celui de se substituer à l'expérience « physique » que constitue la confrontation avec une œuvre d'art originale, ou de démocratiser l'accès des non-visiteurs au musée.

Il ne semble pas exister d'espace pour une véritable expérience muséale en ligne. La rencontre avec l'œuvre lors de la visite du musée, qui constitue un partage d'émotions en collectivité, répond à des normes sociales. De nature individuelle et visuelle, la consultation d'une œuvre d'art en ligne répond plus simplement à des usages (illustration, documentation). Ainsi, la puissance du numérique en ligne ne se révèle pas dans la médiation avec les œuvres, mais dans la communication et la promotion des offres muséales. Si les canaux traditionnels (affichage, TV, presse) demeurent les plus puissants pour promouvoir les expositions et autres activités des musées, et doivent ainsi constituer le cœur de toute stratégie de communication, ils sont aussi les plus coûteux. Les canaux numériques permettent de démultiplier les audiences à moindre coût. En cela, la diffusion en ligne des collections, en particulier sur les plateformes « grand public » comme Wikimedia Commons ou Google Arts & Culture, contribuent à faire de chaque œuvre diffusée un ambassadeur supplémentaire du musée qui les abrite.

A condition de bâtir des stratégies en direction des profils aux plus forts potentiels de croissance, les réseaux sociaux constituent le terrain privilégié de la fidélisation des visiteurs les plus adeptes du numérique. Si ces visiteurs peuvent être perçus à juste titre par les musées comme le moyen de rajeunir leurs publics, ils comptent aussi parmi les plus favorisés. En ciblant cette seule catégorie, le risque serait de renforcer la fracture culturelle.

Il est donc tentant de penser que les outils numériques en ligne permettent de faire disparaître les barrières qui empêchent une majorité de Français de pousser la porte des musées (distance, prix, temps). Qu'ils soient mobilisés en ligne ou *in situ*, les outils numériques seuls ne suffisent pourtant pas à déclencher la visite, pas même chez les adeptes des nouvelles technologies, parce qu'il ne permet pas de dépasser le principal déterminant de la visite que constitue le niveau d'éducation.

L'absence de visite de musée ne signifie pourtant ni un désintérêt massif pour les œuvres d'art, ni une méconnaissance totale. Au contraire, parmi les non-visiteurs, une large majorité est confrontée à des œuvres d'art en ligne. Il ne s'agit pas d'un problème de demande, mais bel et bien d'un problème d'offre : il existe une déconnexion entre les sujets traités par les musées et les centres d'intérêt de ceux qui ne les visitent pas. Le musée est encore perçu comme le temple des savoirs, où les visiteurs entretiennent leur soif de connaissance et réclament davantage encore de pédagogie. Les leviers les plus puissants de la démocratisation culturelle dans le champ patrimonial sont donc à rechercher dans l'éducation et dans l'adaptation des programmations culturelles aux attentes de tous les publics.

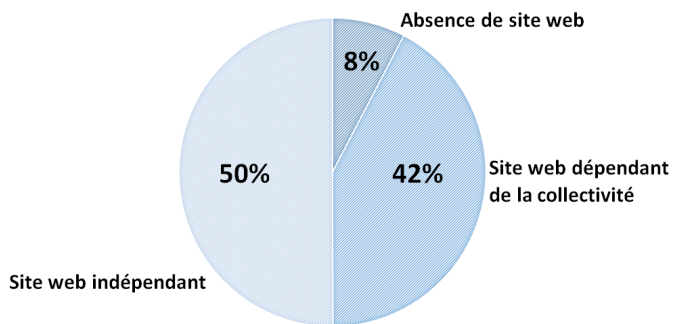
L'émergence des centres d'art numériques constitue une preuve supplémentaire de l'appétence des publics pour les œuvres d'art. En accueillant près d'1,2 millions de visiteurs sur les huit mois ayant suivi l'inauguration de son spectacle immersif, soit l'équivalent par exemple de la fréquentation annuelle du Mont-Saint-Michel en 2017, l'Atelier des Lumières [46] a d'ores et déjà démontré sa capacité à trouver son public.

[46] Situé à Paris, ce centre d'art numérique est produit par l'opérateur privé Culturespaces (filiale d'Engie)

Si les musées numériques n'ont pas encore passé l'épreuve du temps, leur succès apparent questionne l'identité même des musées, ainsi que notre rapport aux œuvres d'art qu'ils abritent. Le centre d'art numérique reproduit en effet l'expérience muséale dans sa dimension sociale, en offrant au visiteur de se déplacer dans un lieu clos, au cours d'une déambulation libre qui le confronte directement à l'œuvre, ou tout au moins à sa représentation. En mobilisant une dimension spectaculaire et immersive l'apparentant au cinéma, en choisissant de surcroît de montrer des images déjà connues (Klimt, Van Gogh, Picasso), il parvient à dépasser la barrière de la connaissance et de l'intimidation dont souffrent les musées.

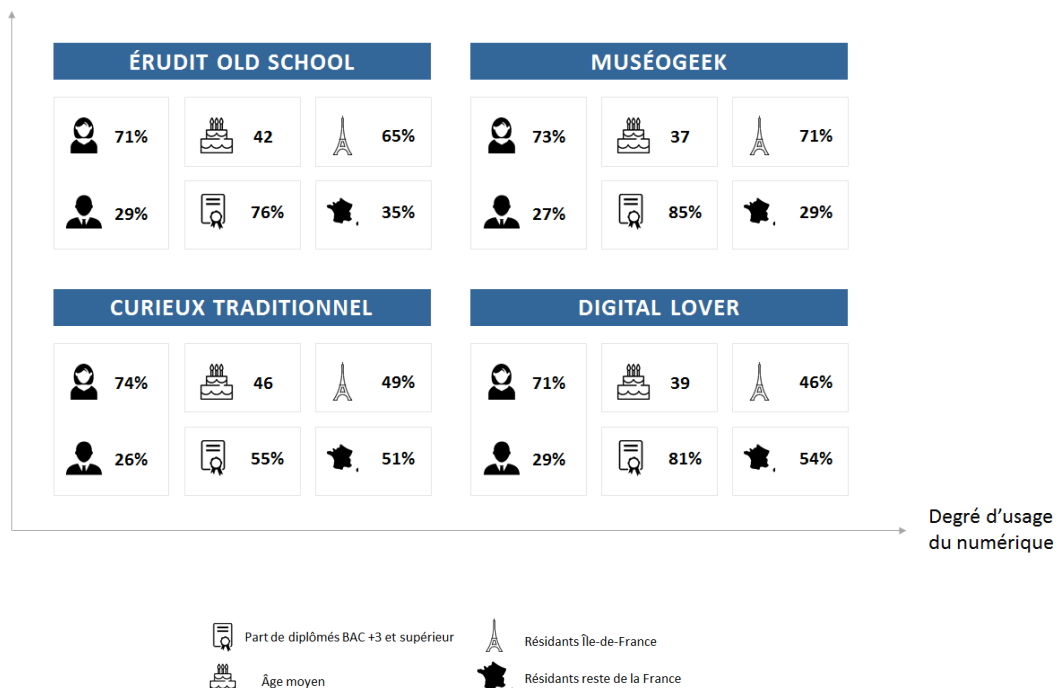
Illustrations

1. La moitié des musées français est encore dépourvue d'un site web indépendant en 2018



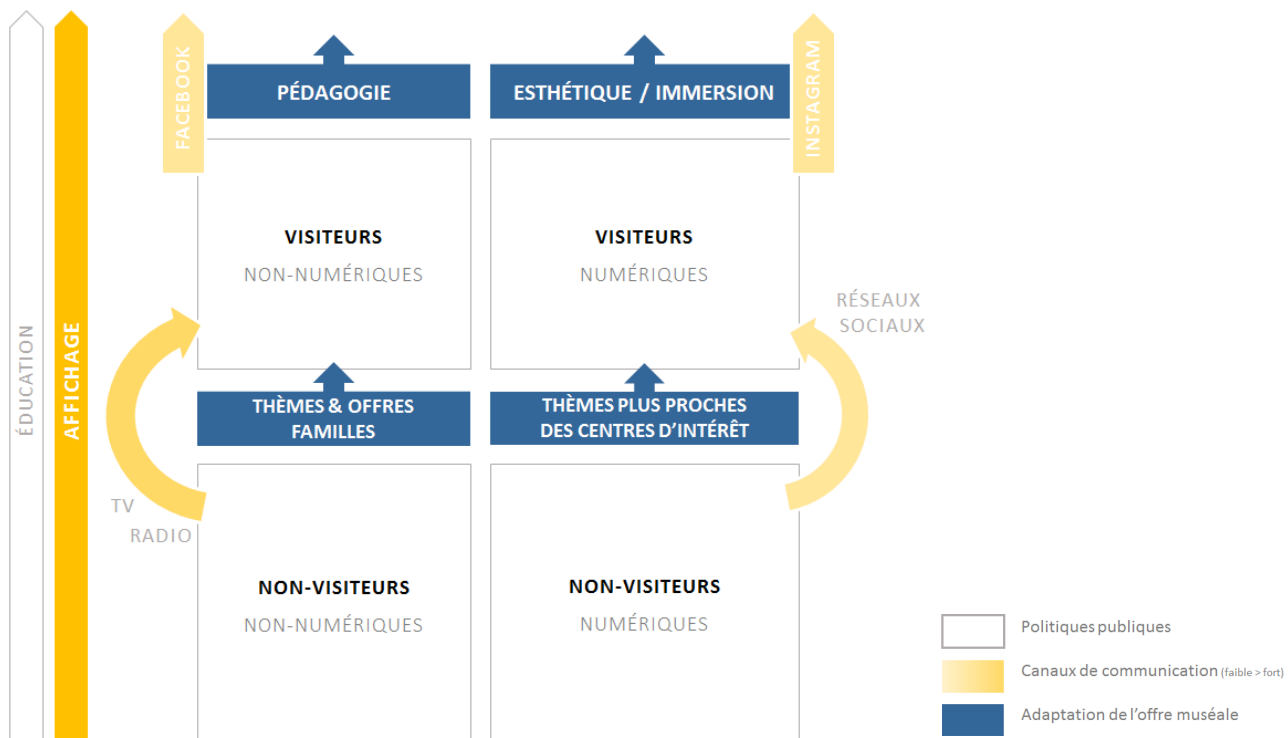
2. Les visiteurs de musées les plus adeptes du numérique sont les plus jeunes, mais aussi les plus diplômés

Degré de familiarité avec les musées



Illustrations

3. Quatre leviers distincts de conquête et de fidélisation



4. L'absence de visite ne s'explique ni par la fracture numérique, ni par une absence de contact avec les oeuvres d'art en ligne

	VISITEURS	NON-VISITEURS
Réseaux sociaux <small>(part d'utilisateurs quotidiens)</small>	69%	66%
Site web de musées <small>(part d'utilisateurs)</small>	88%	49%
Portails de collections <small>(Part des utilisateurs d'au moins un portail parmi Wikimedia, Google Arts & Culture, Joconde, Agence photo de la RMN-GP, Europeana)</small>	60%	46%
Haut niveau d'études <small>(part de titulaires d'un Bac +3 ou supérieur)</small>	76%	30%

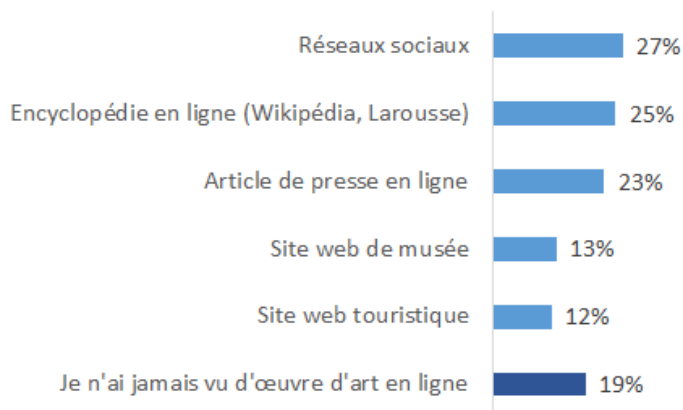
Illustrations

5. Potentialités d'engagement des non-visiteurs par le numérique

		NON-NUMÉRIQUES	NUMÉRIQUES
		47%	53%
VISITEURS	39%	VISITEURS NON-NUMÉRIQUES 21% <ul style="list-style-type: none"> Hors Île-de-France : 43% Âge moyen : 44 ans Haut niveau d'études : 76% 	VISITEURS NUMÉRIQUES 18% <ul style="list-style-type: none"> Hors Île-de-France : 42% Âge moyen : 38 ans Haut niveau d'études : 83%
		NON-VISITEURS NON-NUMÉRIQUES 26% <ul style="list-style-type: none"> Hors Île-de-France : 82% Âge moyen : 47 ans Haut niveau d'études : 14% 	NON-VISITEURS NUMÉRIQUES 35% <ul style="list-style-type: none"> Hors Île-de-France : 79% Âge moyen : 39 ans Haut niveau d'études : 22%
NON-VISITEURS		61%	

6. 81% des non-visiteurs ont déjà vu une oeuvre d'art en ligne

Sur quelle(s) plateforme(s) avez-vous déjà vu une oeuvre d'art en ligne (peinture, sculpture, objet d'art) ?



Source : enquête en ligne sur les non-visiteurs de musées / 1704 répondants

Méthodologie

La présente étude s'appuie sur une méthodologie originale basée à la fois sur une relecture critique des recherches existantes, sur deux enquêtes de publics ciblées (visiteurs et non-visiteurs des musées) et sur des entretiens avec des professionnels représentant 50 institutions.

1. Enquête sur les visiteurs de musées

Date : mai 2019

Population : adressé à 40 000 Français témoignant d'un intérêt pour le secteur culturel (abonnés à la liste de diffusion du Groupe SOS Culture et professionnels de la culture).

Mode d'administration : questionnaire en ligne via Survey Monkey, diffusé par email ainsi que sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, LinkedIn)

Nombre de répondants : 1019

2. Enquête sur les non-visiteurs de musées

Date : juin 2019

Population : Échantillon représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus. Méthode des quotas et redressement appliqués par Google Surveys.

Mode d'administration : questionnaire en ligne via Google Surveys adressé à 4639 Français visiteurs de sites web de divertissement (Youtube, sites web d'actualité et de presse).

Nombre de répondants : 1202

3. Enquête à destination des professionnels des musées

Dates : février-juin 2019

Population : professionnels des musées (directeurs, responsables du numérique, responsable des publics, responsables de la communication, chargés de la communication).

Mode d'administration : enquête en ligne (Google Forms et Survey Monkey) et série d'entretiens semi-directifs

Nombre de répondants : 50

.

Liste des personnes interrogées

Institution / Entreprise	Prénom	Nom	Fonction
Bayeux museum	Fanny	GARBE	Chargée de communication
Caisse des dépôts et consignations	Gilles	DUFFAU	Responsable de projets e-culture et patrimoine
Centre des monuments nationaux	Marie	GANAS	Cheffe de mission marketing
Centre des monuments nationaux	Aurora	GALLARINO	Responsable du pôle communication digitale
Centre national du costume de scène	Jacques	DE CHAUVELIN	Chargé de communication
Château de Versailles	Paul	CHAINE	Chef du service développements numériques
Château-musée de Nemours	Arnaud	VALDENNAIRE	Directeur
Cité de la musique - Philharmonie de Paris	Delphine	DE BETHMANN	Directrice de la communication numérique
Citéco - Cité de l'économie	Nicolas	VINCI	Responsable du développement des publics
Correspondances Digitales	Antoine	ROLAND	Président
Direction de la valorisation du patrimoine de Dijon	Anne	LAEMMLE	Chargée des outils de valorisation et de diffusion du patrimoine
Domaine national de Chambord	Cécilie	DE SAINT VENANT	Directrice de la communication, de la marque et du mécénat
Groupe SOS Culture	Alexandre	LOURIE	Directeur général
Groupe SOS Culture	Jean	ARNAUD	Directeur du développement
Historial de la Grande Guerre	Hervé	FRANCOIS	Directeur
Institut du monde arabe	Mahieddine	ROUMILI	Responsable du service informatique et des nouvelles technologies
Institut national d'histoire de l'art	Martine	DENOYELLE	Chargée de mission prospective numérique
La Diana	Murielle	PICHON	Responsable du site
La Piscine (Roubaix)	Marine	CHARBONNEAU	Responsable de la communication
Le Troisième Pôle	Charlotte	ROULEAU	Chef de projet Etudes
Le Troisième Pôle	Caroline	COURAUD	Directrice
Le Troisième Pôle	Jean	TANCHETTE	Chef de projet Etudes
Maison de la Vache qui rit	Laurent	BOURDEREAU	Directeur
Ministère de la culture - Secrétariat général	Nicolas	ORSINI	Chef du département de l'innovation numérique
Monnaie de Paris	Agnès	ABASTADO	Administratrice Culturelle & Responsable Numérique
Mucem	Sandra	BARBIER	Responsable web et médias sociaux
Musée Alfred Danicourt	David	DE SOUSA	Directeur
Musée Bruno Danvin (Saint Pol sur Ternoise)	Didier	FAUQUEMBERGUE	Directeur
Musée Champollion	Laurie	CRUVEILHER	Chargée de communication
Musée d'archéologie nationale	Thomas	SAGORY	Responsable du développement de la politique numérique
Musée d'art contemporain de Lyon	Muriel	JABY	Responsable du service communication et mécénat
Musée de Cluny	Aline	DAMOISEAU	Chargée de la presse et des nouveaux médias
Musée de Grenoble	Marianne	TAILLIBERT	Responsable de la communication
Musée de la bière	Aline	RESCH	Responsable du musée
Musée de l'Assistance publique - Hôpitaux de Paris	Aurélié	PREVOST	Responsable de la communication
Musée de Préhistoire de Solutré	Myriam	MARGERIN	Chargée de communication
Musée de Préhistoire de Tautavel	David	ANGELATS	Responsable communication
Musée des beaux-arts de Bordeaux	Laura	ANTONINI	Chargée des publics
Musée des beaux-arts de Caen	Anne	BERNARDO	Responsable de la communication
Musée des beaux-arts de Chambéry	Mélanie	FAGUER	Responsable des publics
Musée des Beaux-Arts de Lyon	Guillemette	NAESSENS	Directrice de la communication
Musée des beaux-arts de Quimper	Fabienne	RUPELLAN	Chargée des publics
Musée des impressionnistes de Giverny	Valérie	REIS	Chargée des expositions
Musée du Hiéron	Marie-Bénédicte	CORBILLE	Chargée des publics
Musée international de la chaussure	Sophie	PILLOUD	Responsable des publics
Musée Jean-Jacques Henner	Eva	GALLET	Chargé de communication
Musée Jeanne d'Aboville	Elodie	RIQUET	Responsable des publics
Musée Ziem	Céline	LAUDIN	Directrice adjointe
Musées d'Angers	Raphaëlle	HERVE	Responsable du département des publics
Musées de Reims	Georges	MAGNIER	Directeur des musées de la ville
Musées d'Orléans	Olivia	VOISIN	Directrice des musées
Musées d'Orsay et de l'Orangerie	Elodie	BURONFOSSE	Directrice du numérique
Paris Musées	Philippe	RIVIERE	Responsable de la communication et du numérique
Réunion des musées nationaux - Grand Palais	Roei	AMIT	Responsable numérique et multimédia
Scintillo	Steven	HEARN	Président
Villa Datris	Benjamin	GABRIELE	Chargé de communication