

La communication d'une exposition évènement : une opportunité de valorisation de l'image du musée organisateur et de sa collection permanente : le cas de l'exposition Léonard de Vinci au Louvre

Nathalie Dupland

▶ **To cite this version:**

Nathalie Dupland. La communication d'une exposition évènement : une opportunité de valorisation de l'image du musée organisateur et de sa collection permanente : le cas de l'exposition Léonard de Vinci au Louvre. Sciences de l'information et de la communication. 2020. dumas-03189017

HAL Id: dumas-03189017

https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03189017

Submitted on 2 Apr 2021

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

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

Copyright

Mémoire de Master 2

Mention : Information et communication

Spécialité : Communication Entreprises et institutions

Option : Entreprises, institutions et stratégies

La communication d'une exposition évènement, une opportunité de valorisation de l'image du musée organisateur et de sa collection permanente

Le cas de l'exposition Léonard de Vinci au Louvre

Responsable de la mention information et communication
Professeure Karine Berthelot-Guiet

Tuteur universitaire : Yanita Andonova

Nom, prénom : DUPLAND Nathalie

Promotion : 2020

Soutenu le : 23/11/2020

Mention du mémoire : Très bien

Remerciements

J'ai suivi cette formation pour compléter mes connaissances en communication dans la mesure où, même si j'ai plus de dix ans d'expérience dans ce domaine, je n'avais pas encore abordé professionnellement tous les champs de la discipline. Ce cursus me permet d'envisager élargir un jour mon horizon professionnel. Cette expérience restera remarquable pour moi d'abord parce que, avec mes collègues de promotion et nos professeurs et intervenants, nous avons expérimenté une formation quasi entièrement distancielle du fait de la pandémie causée par la Covid 19. Nous avons suivi trois mois d'enseignements confinés chacun chez nous après trois semaines seulement à faire connaissance en présentiel. Ensuite, parce que j'avais oublié l'engagement et l'exigence nécessaires à ce type de recherche. Dans le contexte 2020, cette expérience fut aussi solitaire, le confinement étant moins propice aux échanges de points de vue guidant la réflexion et le raisonnement. Enfin, les contraintes d'accessibilité des ressources m'ont finalement permis de borner mes recherches aux disponibilités numériques, ce qui s'est révélé déjà énorme ! Le confinement limitant les sources de distractions possibles, il a été clairement été un atout pour mener ce travail. Je suis ravie d'avoir pu me familiariser avec le secteur professionnel des musées et des expositions dont je connais désormais l'histoire et les enjeux, communicationnels et autres.

Je suis très reconnaissante à Niko Melissano et Matthieu Decraene du Louvre d'avoir accepté de me consacrer du temps alors que j'étais néophyte dans leur spécialité. M. Melissano m'a indiqué qu'il répondait peu aux nombreuses sollicitations proches de la mienne mais qu'il avait été solidaire du label Celsa ayant lui-même été étudiant de la formation continue. Je les remercie chaleureusement car ces deux rencontres distantes ont non seulement enrichi le propos de ce mémoire, mais elles ont également constitué une ouverture sur l'extérieur après des mois de travail solitaire. Mes remerciements vont également bien sûr à Nicole d'Almeida qui m'a permis d'intégrer ce cursus en retenant ma candidature et à Yanita Andonova, ma tutrice universitaire car les deux échanges que nous avons eus début mai et fin juillet m'ont guidée et rassurée. Merci également à Antoine Roland pour ses conseils de lecture et au sésame qu'il a représenté pour contacter Matthieu Decraene. Il fut également un premier lecteur bienveillant et positif et un conseiller pour préparer la soutenance. J'adresse également mes remerciements à Marine Condé pour sa disponibilité, à Marion Mauger-Parat pour son conseil de lecture de l'ouvrage *Ecrire un mémoire en SIC* d'Aude Seurrat, à Clara Musy et Fabrice Lagana de la documentation du Celsa qui m'ont aidée dans mes recherches durant le confinement ainsi qu'à toutes les structures qui se sont rapidement mobilisées pour que tous les étudiants et autres lecteurs aient accès aux ressources numériques. Enfin, j'adresse toute ma reconnaissance à mes proches qui n'ont pas pu compter sur une plus grande disponibilité de ma part comme nous l'escomptions avant la formation, mais qui m'ont soutenue et qui savent que je suis heureuse d'être désormais plus riche de connaissances sur un secteur culturel qui me réjouit régulièrement. Vivent les musées et les expositions.

Sommaire

Introduction p. 6

I - Les expositions temporaires, la raison de paraître des musées p. 15

1) A l'origine des musées : le passage des collections privées aux collections permanentes p. 15
2) L'exposition temporaire comme média du musée p. 18
3) Les expositions temporaires, symboles du renouveau de l'institution muséale p. 19
4) La fréquentation : l'indicateur de réussite des expositions temporaires p. 24
   a) *L'engouement pour les expositions concerne avant tout les publics fidèles* p. 24
   b) *L'attente des visiteurs pour des musées plus ouverts sur la société* p. 30
   c) *La demande des pouvoirs publics pour davantage de diversité et d'inclusion de tous les publics* p. 31

II - Une recherche de médiatisation de l'exposition qui mêle techniques *marketing* et information scientifique au service de l'image du Louvre p. 35

1) Des expositions *blockbusters* aux expositions événements : la même recherche active de visibilité pour attirer un large public p. 35
2) Des relations médias à la recherche d'un public élargi p. 41
   a) *Une gestion de l'agenda anticipée, organisée mais pas toujours voulue* p. 43
   b) *Une exposition temporaire invisible, une collection permanente omniprésente* p. 46
   c) *Une médiatisation multicanale de l'exposition purement informative* p. 53
      i. Les quatre temps forts de communication de l'exposition p. 55
      ii. Des médias sociaux au service de l'information ou de la relation ? p. 74

III - Une médiation de l'exposition foisonnante qui s'ouvre au grand public et s'appuie exclusivement sur la collection permanente p. 94

1) La médiation, un accompagnement des publics vers les œuvres exposées p. 94
2) Une production de supports de médiation qui s'appuie sur les fondamentaux du musée p. 96
   a) *Des formats habituels pour des publics amateurs* p. 99
   b) *Une conférence de présentation de l'exposition dense sur le fond et aride sur la forme* p. 100
   c) *Un dossier pédagogique à destination des enseignants sous-exploité* p. 104
3) Des supports de médiation innovants pour attirer de nouveaux publics p. 106
   a) *La réalité virtuelle fait son entrée au Louvre* p. 106
   b) *Le podcast, l'outil de médiation grand public qui donne la parole aux visiteurs* p. 108

Conclusion p. 116

Bibliographie p. 124
Annexes p. 130
Résumé p. 165
Mots-clés p. 166

« Mon Dieu ! dit-il, on pourrait aller au musée... (…) Il y a des antiquités, des images, des tableaux, un tas de choses. C'est très instructif... Peut-être bien que vous ne connaissez pas ça. Oh ! C'est à voir, au moins une fois. (…) Enfin, après avoir descendu la rue Croix-des-Petits-Champs, on arriva au Louvre. (…) Gervaise demanda le sujet des *Noces de Cana* ; c'était bête de ne pas écrire les sujets sur les cadres. Coupeau s'arrêta devant la *Joconde* à laquelle il trouva une ressemblance avec une de ses tantes. Le tour du salon terminé, M. Madinier voulut qu'on recommençât ; ça en valait la peine. Il s'occupait beaucoup de madame Lorilleux, à cause de sa robe de soie ; et, chaque fois qu'elle l'interrogeait, il répondait gravement, avec un grand aplomb. Comme elle s'intéressait à la maîtresse du Titien, dont elle trouvait la chevelure jaune pareille à la sienne, il la lui donna pour *La Belle Ferronnière*, une maîtresse d'Henri IV, sur laquelle on avait joué un drame, à l'Ambigu ».

Emile Zola, *L'Assommoir*, chapitre 3

Introduction

1 071 840 personnes se sont rendues au Louvre entre octobre 2019 et février 2020 pour visiter l'exposition temporaire consacrée à Léonard de Vinci. C'est plus du double du record d'affluence précédent enregistré pour l'exposition consacrée à Delacroix en 2018. L'idée de ce mémoire est venue de ce record. Certes, un triptyque à fort potentiel médiatique et attractif était en place pour assurer à l'évènement un écho hors normes : une année de commémoration, celle des cinq cents ans de la mort de l'artiste en France ; sa popularité, basée sur son éclectisme, son image de génie universel de la Renaissance et sur quelques-unes de ses œuvres parmi les plus connues au monde. Comme l'énonce Noémie Drouguet, deux facteurs majeurs étaient donc déjà réunis : « *Un thème connu, qui puisse être reconnu facilement par le "grand public" qui évoque d'emblée certaines images mentales. Un thème qui puisse devenir attractif pour un maximum de publics potentiels, jeune et moins jeune - de sept à soixante-dix-sept ans, connaisseur ou non, mus par des motivations de toutes sortes. Ce thème doit aussi attirer le public scolaire, et dès lors, soit s'inscrire dans le programme d'enseignement, soit donner lieu à un dossier pédagogique complet qui permettra de rendre l'exposition digne d'intérêt pour l'enseignant. Au vu des investissements qui seront faits, il est absolument vital que le public vienne nombreux pour rentabiliser l'opération. Le thème est donc choisi aussi en fonction de sa capacité à le capter. Idéalement, il s'inscrit dans un contexte événementiel plus large, comme un anniversaire* »[1]. Le troisième facteur de médiatisation assurée provenait de l'organisateur lui-même : le Louvre. Musée ouvert au public en août 1793 sous le nom de Museum central des Arts, il est devenu le musée le plus visité au monde avec plus de neuf millions de visiteurs annuels depuis 2012, excepté entre 2015 et 2017, années *post* attentats durant lesquelles les touristes internationaux, qui forment les trois-quarts du public[2], étaient venus moins nombreux. Cette fréquentation exceptionnelle et internationale, l'ancienneté de l'institution, les circonstances révolutionnaires de sa création et son ambition originelle d'universalisme, la qualité et la taille de ses collections (35 000 œuvres exposées sur les 620 700 détenues), ses stars (la *Joconde*, la *Victoire de Samothrace*, la *Vénus de Milo*, les *Noces de Cana*, le *Radeau de la Méduse*, le *scribe accroupi*…) conduisent à ce que le musée se désigne ou soit régulièrement désigné par la presse comme « le musée des musées ». Mais le Louvre, en France, c'est aussi l'incarnation du musée d'art ancien, qu'on visite souvent lorsqu'on est collégien ou lycéen, dont on ne saisit pas forcément la richesse à ce moment-là et qui est régulièrement appréhendé sous l'angle de

[1] DROUGUET, Noémie, « Succès et revers des expositions-spectacles », *Culture & Musées*, 2005, n° 5, pp. 65-90.
[2] Source : CP du Louvre sur la fréquentation 2019 « 9,6 millions de visiteurs du Louvre en 2019 », https://presse.louvre.fr/96-millions-de-visiteursbr-au-louvre-en-2019/.

l'affluence des touristes étrangers, ce qui peut dissuader les visiteurs occasionnels locaux et hexagonaux.

Contexte de l'exposition

Environ cinq cents journalistes et trente-cinq chaînes de télévision ont couvert cette rétrospective, et vingt-cinq documentaires et magazines avaient été tournés dans l'année précédant l'exposition[3]. L'exposition consacrée à Léonard de Vinci a eu un retentissement et un accueil inhabituels pour un évènement du Louvre, ce qui semble encore étonner Niko Melissano, le responsable de la communication numérique du musée : « *Le Louvre est identifié par le public surtout pour ses collections permanentes. Pour les grandes expositions, on pense d'abord au Grand Palais ou à d'autres établissements. Et là, on a compris, avec Léonard, qu'on a touché le public. (…) L'exposition phare sur Léonard de Vinci on l'a faite en France. Elle terminait le cycle mondial de l'année Léonard. Même si le Louvre avait laissé la place et le temps aux Italiens, ils n'ont malheureusement pas réussi à faire une grande exposition en Italie* »[4]. En plus des vingt-deux dessins en sa possession et des quatre tableaux visibles au Louvre à l'année présents dans l'exposition[5], le musée a obtenu cent quarante autres prêts d'œuvres provenant d'institutions françaises et étrangères, ainsi que de collectionneurs privés aussi célèbres que la reine Elisabeth II ou Bill Gates. Ces cent quarante prêts ne concernaient pas uniquement des productions de Léonard de Vinci (peintures, dessins, manuscrits, sculptures, objets d'art), mais aussi celles de ses maîtres, élèves, inspirateurs…

Les deux commissaires de l'exposition sont deux conservateurs en chef du musée du Louvre : Vincent Delieuvin, conservateur en chef au département des peintures et Louis Franck, conservateur général au département des arts graphiques. Ils ont largement expliqué lors de la promotion de l'exposition qu'il leur avait fallu dix ans de travail pour l'organiser : cinq pour trouver la matière scientifique qui forme le discours de l'exposition, c'est-à-dire pour réétudier, dans son texte orignal, la biographie que son contemporain Vasari a consacré à Léonard de Vinci en 1550, pour reprendre les écrits de l'artiste, pour renouveler l'examen scientifique des œuvres du Louvre en étudiant notamment les réflectographies de ses peintures et l'accès qu'elles donnent aux dessins sous-jacents et aux repentirs ou pour faire restaurer trois des quatre peintures exposées ;

[3] https://www.francetvinfo.fr/culture/arts-expos/leonard-de-vinci/qui-d-autre-a-ete-entretenu-toute-sa-vie-pour-pratiquement-ne-rien-faire-leonard-de-vinci-au-louvre-une-exposition-hors-norme-a-l-image-du-peintre_3669043.html.

[4] Responsable du service de la communication numérique, direction des relations extérieures du Louvre, MELISSANO Niko, entretien réalisé par Zoom le 19 août 2020 et retranscrit en annexe 1

[5] La communication du Louvre n'a cessé d'évoquer, dans sa communication sur l'événement, les cinq tableaux de sa collection en comptant la *Joconde* mais celle-ci n'étant pas présente dans l'exposition Léonard de Vinci, nous ne la prenons pas en compte.

et cinq années de plus durant lesquelles se sont échelonnées les demandes de prêts, opération diplomatique s'il en est. Traditionnellement, les grands musées publics internationaux se prêtent leurs œuvres même s'il convient au demandeur de s'acquitter de frais de transport, de manutention et d'assurance de plus en plus exorbitants et nécessitant ici l'octroi de la garantie de l'Etat français. Ils pratiquent une « économie du don » les emprunts de l'un, un jour, donnant lieu, ultérieurement, aux prêts d'œuvres d'importance équivalente qu'il accordera à ses homologues ou à la fourniture d'expertises scientifiques et techniques qu'il prodiguera en échange du prêt originellement consenti.

Les commissaires entendaient démontrer que Léonard de Vinci plaçait la peinture au-dessus de tout et que c'est pour reproduire au mieux tous les éléments composant ses tableaux qu'il passait un temps infini à étudier les minéraux, les végétaux, le corps humain, etc. L'exposition voulait donc démontrer que l'idée selon laquelle Léonard appréciait moins la peinture que les autres disciplines auxquelles il s'adonnait et que c'est la raison pour laquelle il ne terminait pas ses œuvres est erronée. Au contraire, ses détours par les autres disciplines visaient à comprendre le fonctionnement de la Nature, puis de se servir des connaissances acquises et de sa technique picturale pour mieux donner vie et mouvement à ses peintures. *In situ*, l'exposition était articulée autour de quatre thèmes : le premier devait permettre d'expliquer son travail sur le thème « *ombre, lumière, relief* » ; puis, il était question de sa « *liberté* » (notamment celle de ne pas terminer ses compositions), de la « *science* », qu'il étudiait tous azimuts pour mieux dessiner et enfin de la « *vie* » qu'il insufflait dans ses tableaux. L'exposition proposait donc de comprendre « *sa pratique artistique et sa technique picturale* ». Nous verrons si cette approche du peintre Léonard de Vinci est présentée sous forme de cours magistral ou plutôt sous forme de récits permettant d'être aux côtés de l'artiste au fur et à mesure qu'il chemine dans sa pratique.

Enfin, pour terminer cette présentation de l'exposition, précisons que le Louvre organise régulièrement des rétrospectives sur les maitres anciens présents dans sa collection ; et surtout, il met également régulièrement à l'honneur son patrimoine léonardien autre que la *Joconde*. En 2003, une exposition « Léonard de Vinci, dessins et manuscrits » réunissait des dessins provenant de sa collection que le musée désigne comme « *l'une des trois plus riches du monde*[6] », mais également des États-Unis, de Grande-Bretagne, d'Italie, d'Allemagne… Le dossier de presse précisait alors que « *cette exposition était la première dédiée à Léonard de Vinci depuis plus de cinquante ans* ». L'exposition de 2003, qui « *illustr(ait) toutes les facettes de ce génie multiple,*

[6] Le dossier de presse n'est plus disponible depuis la nouvelle version du site du Louvre de l'été 2020 mais une page présente toujours l'exposition : https://www.louvre.fr/expositions/leonard-de-vinci-dessins-et-manuscrits

présent(ait) cent trente dessins, dont quatre-vingt-huit de Léonard de Vinci, et les douze manuscrits conservés à la bibliothèque de l'Institut de France prêtés pour la première fois depuis 1952 ». De plus, en septembre 2015, le musée avait organisé un « *week-end* Léonard de Vinci » avec de nombreuses conférences dont une consacrée au tableau de *La Belle Ferronnière* tout juste restauré et choisi pour l'affiche de l'exposition 2019.

Nous étudierons, dans cette recherche, le dispositif de communication événementielle de l'exposition pour en comprendre les ressorts et l'efficacité. En effet, depuis les années 1980, l'institution muséale s'appuie sur les expositions temporaires, format populaire qui a permis à un public nombreux de retrouver le chemin des musées. Les missions des musées ont donc évolué au fur et à mesure de la place prise par les expositions : il n'est plus uniquement question de conserver, étudier et transmettre les collections, mais aussi et surtout de les faire connaître, comprendre et apprécier de publics plus nombreux, plus divers, aux connaissances et aux attentes plus hétérogènes à mesure que la fréquentation s'accroit. En effet, comme nous le verrons, le nombre de visiteurs progresse grâce au développement du tourisme et à l'émergence de classes moyennes éduquées. Mais la structure des publics ne se renouvelle pas fondamentalement. Les musées se retrouvent donc à devoir non seulement attirer ponctuellement les visiteurs pour telle ou telle exposition, mais aussi à en faire des fidèles comme l'explique Daniel Jacobi : « *L'analyse de la communication (des grands musées) prouve sans ambiguïté qu'ils basculent dans l'événementiel et l'éphémère tout en se diversifiant et en entrant de plus en plus dans l'économie marchande. Le nom d'un grand musée est dorénavant à la fois une marque et un savoir-faire d'excellence que l'on peut reproduire en région et mieux encore vendre et exporter à l'étranger. En somme, il s'agit de faire comprendre que faire une seule fois (au sens touristique) un musée n'a plus de sens : on vient et on revient dans le musée comme on le fait pour le théâtre ou le cinéma car il s'y passe toujours quelque chose. Il ne s'agit plus de faire revenir le public au musée (ce qui est le but assigné à l'exposition temporaire) mais de le fidéliser*»[7].

La communication des musées repose donc désormais essentiellement sur les expositions qu'ils organisent et sur leur offre de médiation dans la mesure où cet outil de communication de l'exposition constitue un enjeu stratégique pour accompagner les publics dans leur découverte ou leur approfondissement de la connaissance et de la compréhension des œuvres. L'amélioration de la médiation et de la lisibilité du musée figure d'ailleurs en deuxième objectif de l'axe 1 du contrat d'objectifs et de performance (COP) 2015-2019 signé entre l'établissement public du Louvre et sa tutelle, le ministère de la Culture. Elle a par ailleurs été réaffirmée par la ministre de la Culture,

[7] JACOBI, Daniel, « Exposition temporaire et accélération : la fin d'un paradigme ? », *La Lettre de l'OCIM,* décembre 2013, n° 150, https://journals.openedition.org/ocim/1295.

Françoise Nyssen, comme mission prioritaire du président-directeur du musée, Jean-Luc Martinez, lors du renouvellement de son mandat en avril 2018. L'axe 1 du COP énonce également les diverses priorités du musée liées aux publics dont le développement de l'éducation artistique et culturelle, la contribution à la démocratisation de l'accès à la culture, notamment en faveur des jeunes et des publics du champ social, la fidélisation et le développement des publics.

Attraction, fidélisation, médiation : ces trois missions des expositions vis-à-vis de leurs musées organisateurs s'incarnent dans la communication que nous avons étudiée. Mais en découvrant les objectifs que se fixe le musée à propos de ces événements dans son projet scientifique et culturel (PSC) présenté en mai 2015, d'autres objectifs assignés à l'exposition nous sont apparus. Le PSC stipule en effet que la mission de mise en valeur des collections doit être remise au cœur de toutes les activités du musée du Louvre ce qui nécessite de « *repenser (s)es activités* » dans tous les domaines dont « *la réorientation de la programmation des expositions, des éditions et de la communication* »[8]. La politique d'expositions temporaires doit ainsi permettre de « *(re)découvrir les collections* », « *Le choix d'une exposition doit avant tout répondre à un objectif de mise en valeur des collections permanentes* » et « *Les expositions doivent être conçues, non comme une fin en soi, mais comme un des moyens de mettre en valeur les collections du musée et de présenter les résultats des recherches menées sur ces collections* »[9]. Dans cette optique, le projet culturel et scientifique rappelle *« qu'une programmation (d'exposition) au Louvre représente une certaine responsabilité que doit refléter la nature des expositions qui seront sélectionnées pour être présentées : en effet, dans certains domaines spécifiques[10] (...), le Louvre est, pour ainsi dire, l'un des seuls musées au monde à être capable de faire régulièrement des expositions internationales de référence. De ce fait, sa responsabilité vis-à-vis de la communauté scientifique et de ses publics est importante. (…) La programmation au Louvre est toujours le fruit d'un travail scientifique conséquent* » et « *cette exigence scientifique est un préalable et doit le rester. Par ailleurs, elle doit s'adresser à tous les publics et faire l'objet d'une médiation adaptée » ce qui nécessite d'essayer de « trouver l'équilibre entre qualité scientifique et bonne accessibilité aux publics notamment lors des grandes expositions qui constituent la part la plus visible de la programmation du Louvre et sont destinées à un large public* »[11]. Le Louvre fixe donc clairement à ses expositions temporaires, quatre ans avant l'exposition consacrée à Léonard de Vinci qui fera appel à de nombreux prêts internationaux, la mission de mettre en valeur ses collections permanentes et de ne pas transiger

[8] *Projet scientifique et culturel du musée du Louvre 2015-2019*, p. 92.
[9] « *Ibid.* p. 99 ».
[10] dont la peinture italienne.
[11] Projet scientifique et culturel du musée du Louvre 2015-2019, p. 99.

sur l'exigence scientifique à l'origine de ce type d'évènement culturel et médiatique, à charge tout de même pour eux de se rendre intelligibles du grand public qui s'y rend.

Si la mise en valeur des collections s'effectue *via* chacune des expositions temporaires organisées, elle passe aussi, selon le PSC, par la communication qui doit porter et valoriser l'image du Louvre. L'image du musée est définie dans le document comme étant *« souvent le premier lien entre le Louvre et ses publics* » et qui « *ne peut pas être exclusivement commerciale mais doit être un véritable outil de médiation. Il faut donc dès lors tenir compte des implications éthiques et déontologiques de l'image d'un établissement public national. L'image ne doit pas être galvaudée ni être détournée des missions de service public du Louvre. Cette question de l'image, au sens large, se décline dans la communication, dans le mécénat à mettre en cohérence autour des collections au service des priorités du projet scientifique et culturel du musée, et dans une gestion responsable de la marque Louvre* »[12]. Le document demande aussi à la communication d'essayer de trouver une place dans les médias et donc dans l'opinion publique, en dehors des expositions : « *La communication du musée du Louvre dans les médias est essentiellement liée aux événements : expositions du hall Napoléon, principales acquisitions et restaurations, inauguration de nouvelles salles. (…) Si, dans l'ensemble, le musée du Louvre bénéficie d'une très bonne notoriété et d'une image positive auprès du grand public, sa communication se caractérise néanmoins par une trop forte dépendance vis-à-vis des événements (à commencer par les expositions) qui empêche le musée de développer un message institutionnel de long terme autour de ses collections et de son projet. (…) Il est primordial de restituer la cohérence du lien entre les programmations et les collections permanentes du Louvre et de mettre en avant toute la diversité de celles-ci. L'objectif est de rééquilibrer la communication du musée au profit d'une communication institutionnelle régulière autour du Louvre, de ses collections, de son histoire et de ses projets. Sans bien sûr effacer la communication événementielle, essentielle à la fréquentation et à la notoriété du musée, il s'agit donc de trouver un meilleur équilibre plus en lien avec l'identité du musée*»[13].

Nous verrons donc comment la communication institutionnelle du musée s'appuie et profite de la communication événementielle centrée sur la médiatisation et la médiation de l'exposition.

[12] Projet scientifique et culturel du musée du Louvre 2015-2019, p. 106.
[13] « *Ibid.*»

Problématique et hypothèses

Problématique

Dans quelle mesure la communication de l'exposition Léonard de Vinci du Louvre s'inscrit-elle dans un dispositif destiné tout autant à promouvoir l'exposition évènement pour attirer et accompagner un large public qu'à renforcer l'image institutionnelle du musée en valorisant ses collections et son savoir-faire ?

Première hypothèse

Dans la mesure où la fréquentation de l'exposition fut hors normes, et même si cette dernière bénéficiait de beaucoup d'atouts *a priori*, nous présumons qu'une communication inédite a été mise en place pour séduire des visiteurs non habituels du Louvre dans des proportions importantes et qu'elle s'appuyait à la fois sur l'histoire et la popularité du peintre, sur celle des œuvres exceptionnellement réunies par le Louvre et qu'elle s'organisait autour d'un *storytelling* didactique. Nous postulons que pour séduire au-delà de ses publics fidèles, la communication du musée a essayé de profiter de l'affection que le grand public porte à l'artiste de la Renaissance pour montrer une facette plus originale du Louvre, plus accessible que celle qui prévaut habituellement d'un ancien Palais royal immense, à la réputation internationale, aux collections majeures mais pas forcément compréhensibles aux non connaisseurs de l'histoire de l'art. Le musée a sans doute choisi de raconter l'histoire de l'exposition et de ses concepteurs pour mettre en valeur son savoir-faire et son originalité, mais aussi pour la décrypter. Nous avons vu que l'exigence scientifique des expositions temporaires du Louvre est au cœur de son projet scientifique et culturel et, plus globalement, le cœur même de sa réputation, mais la communication événementielle s'adressant à un large public, l'expertise scientifique ne sera pas forcément au cœur du dispositif de communication.

Deuxième hypothèse

Pour séduire au-delà de ses fans habituels et s'adapter aux médias numériques, nous imaginons que la communication *via* les médias sociaux a laissé une large place à l'image de l'exposition et des œuvres prêtées ainsi qu'à la relation établie avec un public qui a accès de manière inédite à l'univers de l'artiste. En travaillant sur l'image, ce sont les objectifs affectifs de la communication qui seront avant tout poursuivis et ils visent à modifier la perception du destinataire du message pour lui faire apprécier l'objet de la campagne de communication. Ainsi, en s'appuyant sur des leviers affectifs, donc sur l'émotion suscitée par les œuvres, par l'exposition ou par le personnage de Léonard de Vinci, le Louvre pourra modifier la perception, les représentations mentales des visiteurs non habitués à venir aux expositions et les convaincre de franchir le pas. Dans ce cas, le

but est de parvenir à réduire l'écart entre l'image du musée voulue pour cette exposition et l'image perçue par les non familiers. Les réseaux sociaux sont le médium idéal pour incarner cette dimension dans la mesure où ils touchent une population large (celle des fans du musée mais aussi celle avec laquelle les contenus peuvent être partagés), se prêtent au partage d'émotions et d'expériences, à l'utilisation d'un ton différent et laissent une large place aux images.

Troisième hypothèse

Les contenus d'information et de médiation diffusés *online* servent autant la collection permanente que l'exposition temporaire. Dans la mesure où l'enjeu prioritaire d'une exposition temporaire est de valoriser les collections permanentes, nous pensons que la communication sur l'exposition n'a pas oublié de valoriser le patrimoine dont le Louvre est dépositaire en même temps qu'elle promeut les œuvres prêtées dans le cadre de l'exposition. De même le savoir-faire et les collaborateurs du musée ayant participé au projet ont sans doute été valorisés.

Présentation du corpus

Cette étude ayant débuté au printemps 2020, donc après l'exposition, le corpus porte sur les traces numériques laissées par l'exposition sur le site Internet du musée et sur ses réseaux sociaux français. Sur la période du 29 avril 2019 (diffusion du premier communiqué de presse sur l'exposition), au 25 février 2020 (lendemain de la clôture), notre corpus est constitué de :

- onze communiqués et dossier de presse diffusés avant, pendant et après l'exposition,
- les publications du musée en lien avec l'exposition sur ses comptes *Twitter*, *Facebook*, *LinkedIn* et *Instagram*,
- la conférence filmée de présentation de l'exposition par les deux commissaires l'ayant conçue,
- cinq épisodes d'un podcast sur les œuvres de Léonard de Vinci diffusés comme support de médiation durant l'exposition,
- le dossier pédagogique,
- un film de cinq minutes en anglais présent sur le site du Louvre comme ressource de médiation de l'exposition, dédié à l'expérience de réalité virtuelle « *Mona Lisa : Beyond the Glass at The Louvre* » qui était proposée à l'issue de l'exposition *in situ,*
- les entretiens menés avec Matthieu Decraene et Niko Melissano du Louvre.

Annonce du plan

Avant de répondre à notre problématique, nous reviendrons dans la première partie sur les objectifs assignés par l'institution muséale aux expositions temporaires, sur la question de la fréquentation et des priorités définies par les pouvoir publics afin de replacer l'exposition évènement du Louvre dans son contexte. Nous verrons également quelles sont les attentes du public ce qui constituera une grille de lecture intéressante lors de l'analyse du discours du Louvre et des supports de médiation proposés.

Dans la deuxième partie, nous étudierons les méthodes employées pour médiatiser le rendez-vous et le discours de l'exposition porté par les médias propriétaires. Cela sera l'occasion de comprendre les méthodes de marketing adoptées pour la communication événementielle, mais aussi de décrypter la place prise par l'information, le discours scientifique et les messages de valorisation institutionnelle du musée.

Enfin, la troisième partie sera consacrée aux principaux supports de médiation élaborés dans le cadre de l'exposition et diffusés aux internautes, visiteurs ou non de l'exposition *in situ*. Nous vérifierons si la médiation a été conçue pour s'adapter au large public visé par cet évènement afin de le rendre accessible à tout type de publics comme cela est souhaité par les pouvoirs publics et les visiteurs et inscrit dans le projet scientifique et culturel du musée.

I - Les expositions temporaires, la raison de paraître des musées

1) A l'origine des musées : le passage des collections privées aux collections permanentes

Si l'origine des musées modernes peut remonter aux cabinets de curiosités des Humanistes de la Renaissance qui cherchaient à renouer avec la tradition des *Mouseïon* de l'Antiquité, le mouvement d'ouverture des collections privées au public « *prend un essor avec l'esprit des Lumières et la diffusion de l'Encyclopédie, lorsqu'on observe l'augmentation du nombre de savants, érudits, écrivains et d'artistes se rendant dans de nouveaux musées comme le British Museum ou la Galerie des Offices de Florence . Cette " nouvelle " élite constitue "les premiers publics des musées " tels que nous les connaissons* »[14]. Comme l'explique Dominique Poulot, la diffusion des savoirs commence alors à être envisagée comme une responsabilité publique, ce qui sera incarné par la Révolution française qui édicte que le patrimoine appartient au peuple et non à une minorité de privilégiés et qu'il doit donc être visible de tous dans une perspective d'éducation. Les collections de l'aristocratie, de la noblesse et du clergé sont ainsi confisquées par l'Assemblée nationale en 1793 et nationalisées pour les « *offrir à la Nation tout entière* »[15]. Le Muséum central des arts est ouvert dans cette optique en novembre 1793 dans le palais du Louvre. Il rassemble « *des objets et monuments hérités des époques passées que la collectivité a choisi de préserver en raison d'un intérêt historique ou artistique (…) et dont la préservation implique alors nécessairement leur entrée dans le domaine public* »[16]. Comme l'explique le musée du Louvre, «*l'origine du département des Peintures remonte à la volonté de François Ier de former, dans son château de Fontainebleau, une galerie de peintures telle qu'on pouvait en admirer dans les palais d'Italie. Il acquiert les chefs-d'oeuvre de grands maîtres italiens comme Raphaël et invite certains artistes à sa cour, comme Léonard de Vinci. Les collections de la Couronne, transmises de souverain en souverain, sont enrichies selon les goûts et les modes du temps par des acquisitions importantes, comme celle de la collection du banquier Jabach par Louis XIV. Sous le règne de Louis XVI, les premières peintures espagnoles arrivent au Louvre et les collections françaises s'enrichissent très notablement. En 1793, cet ensemble constitue le point de départ de la collection du Museum qui ouvre ses portes au palais*

[14] POULOT, Dominique, chapitre II, « L'espace et le temps des collections », *Musée et muséologie,* Paris, La Découverte, collection « Repères », 2009, pp. 22-38.
[15] « *Ibid.* p. 57 ».
[16] GLICENSTEIN, Jérôme, *L'art, une histoire d'expositions*, Paris, Presses universitaires de France, collection Lignes d'art, 2009. Partie sur l'accès public et universel aux œuvres d'art. Cet ouvrage, comme d'autres qui seront cités, était accessible en ligne durant le confinement en « open édition » mais sans présenter la numérotation des pages. Nous signalons donc les parties ou sections comportant les extraits cités.

du Louvre, enrichi peu après de saisies révolutionnaires et des conquêtes du général Bonaparte »[17]. La définition du musée dans le *Larousse*[18] s'appuyant sur le *Dictionnaire de la peinture* du même éditeur, précise même que « *la répartition des chefs-d'œuvre conquis alla plus loin. Une intention historique et didactique dispersa les objets entre trois grands musées : le Louvre, Versailles (Museum spécial de l'école française) et le musée des Monuments français, fondé par Alexandre Lenoir. Le Louvre fut réservé à la peinture italienne* ».

La collection de peintures du Louvre trouve donc ses origines dans les œuvres des peintres italiens dont celles de Léonard de Vinci tandis que les dessins à l'origine du département des arts graphiques proviennent également de l'ancienne collection des rois de France et trouvent leur origine dans « *l'achat par Louis XIV, en 1671, de cinq mille cinq cent quarante-deux dessins appartenant au plus illustre amateur de l'époque, Everhard Jabach, auxquels s'ajoutent, dès la fin du siècle, les fonds d'atelier des premiers peintres Charles Le Brun et Pierre Mignard* »[19].

L'esprit de la Révolution rompt avec la logique de curiosités en vigueur précédemment et insiste sur l'utilité pédagogique des collections qui doivent être accessibles, non seulement pour favoriser l'inspiration des artistes, mais aussi pour instruire le plus grand nombre possible de citoyens et les rendre meilleurs. Pour cela, au nom de la liberté et de la diffusion de la culture, la Révolution n'envisage pas de médiation entre les œuvres et le public. Cette approche va perdurer longtemps puisque André Malraux dans les années 1960 considérait encore que la démocratisation culturelle passait par l'accès direct aux œuvres. Paul Rasse tempère toutefois la portée de l'idéalisme révolutionnaire puisqu'il constate que « *paradoxalement, à leurs débuts, les musées étaient, pour l'essentiel, fermés au public, réservés aux scientifiques et aux spécialistes de l'art. Il faudra attendre la fin du XXe siècle pour qu'ils deviennent véritablement un lieu de communication exceptionnel, sacralisé, d'interprétation et de réinterprétation des témoignages de la culture* »[20]. Il précise d'ailleurs que la fonction de communication et de médiation des musées, marginale à leur origine, est devenue depuis essentielle et que « *l'interprétation et la médiation assurent la publicité des collections, autrement dit s'efforcent de les faire connaître au plus grand nombre (…), de montrer leur intérêt et d'expliquer leur signification* »[21].

Les collections privées ont donc fondé les musées, dont elles constituent les collections permanentes. Comme le rappelle Daniel Jacobi, « *le musée du XIXe siècle, le siècle de l'instruction obligatoire, était entièrement dédié au patrimoine et à la patrimonialisation avec une mission forte :*

[17] LOUVRE, dossier de presse du Louvre, « Le Palais et ses collections », p. 18
[18] https://www.larousse.fr/encyclopedie/peinture/mus%EF%BF%BDes_de_peinture/153542
[19] LOUVRE, dossier de presse, « Le Palais et ses collections », p. 16
[20] RASSE, Paul, *Le musée réinventé*, Paris, CNRS édition, 2017, pp. 107-108.
[21] « *Ibid.* pp. 102-106 ».

transmettre de génération en génération les valeurs symboliques qui fondent le sentiment d'identité nationale. Instruments inamovibles de diffusion par l'exposition de collections par nature inaliénables et imprescriptibles, ils veillaient à ce que leur exposition n'obéisse ni aux caprices, ni aux modes »[22]. Ce modèle, qualifié de « *musée bourgeois* »[23] par Anne Gombault est resté inchangé jusqu'aux années 1960. Il permet de conserver et diffuser un patrimoine inscrit « *dans un temps long, lent voire immobile, comme suspendu dans une exposition justement nommée permanente* »[24] ou comme le définit le conseil international des musées (The International Council Of Museums - ICOM) en 2007 : « *Le 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*». La loi du 4 janvier 2002 relative aux musées de France, elle, considère comme musée « *toute collection permanente composée de biens dont la conservation et la présentation revêtent un intérêt public et organisée en vue de la connaissance, de l'éducation et du plaisir du public*». Dans le rapport « Inventer des musées pour demain »[25], la mission Musées du XXIe siècle resituait, en 2017, la place que devait désormais occuper la collection au sein des musées contemporains pour faire sens auprès des publics : « *Longtemps, la collection s'est donc présentée comme le cœur du musée, tandis que sa conservation en constituait l'activité principale. La collection muséale est encore considérée par la plupart des conservateurs comme le socle de l'institution, ce qui lui apporte du sens et une certaine spécificité (…). Elle ne peut plus non plus être considérée en soi comme un élément suffisant ou la raison d'être du maintien d'un musée et doit pouvoir s'inscrire dans un environnement associant ce dernier à son territoire et ses publics. (…) Sans cette disposition, la collection n'apparaîtrait au plus grand nombre que comme une matière inerte ou obsolète, ayant toute raison d'être négligée par les publics auxquels elle est destinée, lesquels se désintéresseront de son entretien et de sa transmission. (…) Il s'agit bien de renouveler le potentiel de signification et d'intérêt de chacun des objets de la collection avec les publics, en enrichissant la collection par un travail de recherche aussi bien sur les objets que sur leur potentiel d'appréhension par des publics très diversifiés, en montrant l'ancrage de la collection dans la réalité du territoire et du vécu de chacun* »[26].

[22] JACOBI, Daniel, « Exposition temporaire et accélération : la fin d'un paradigme ? », « *op. cit.* p.13»
[23] GOMBAULT, Anne, «La nouvelle identité organisationnelle des musées. Le cas du Louvre », *Revue française de gestion*, 2003, volume 29, n° 142, Dossier : Manager les activités culturelles, pp. 189 -204.
[24] JACOBI, Daniel, « Exposition temporaire et accélération : la fin d'un paradigme ? », « *op. cit.* p.14»
[25] EIDELMAN Jacqueline (dir.), *Inventer des musées pour demain,* rapport de la mission Musées du XXIe siècle, Paris, La documentation Française, 2017, p 77.
[26] « *Ibid*. »

Puis, ce que Daniel Jacobi désigne comme « *le tournant communicationnel des musées* » apparaît, un peu partout dans le monde, à partir des années 1960 avant de s'accélérer et de se généraliser dans les années 1980. Cette « *mutation vers la modernité des musées résulte de changements profonds de la société dans tous les pays qui connaissent une augmentation de leur niveau de vie, du niveau d'éducation, l'allongement du temps des loisirs, le développement de la communication, l'existence de moyens de transport rapides, et l'extension du tourisme. Ce boom muséal a été rendu possible notamment par la systématisation du recours aux expositions temporaires*»[27].

2) L'exposition temporaire comme média du musée

Jean Davallon est le théoricien de la vision de l'exposition comme média. Il a d'abord étudié le musée comme étant un média et il écrivait en 1992 que « *la mutation des musées en institutions qui considèrent leurs visiteurs comme une "clientèle" qui doit être attirée pour lui faire "voir" des œuvres ou la "sensibiliser"» à la science n'est pas sans évoquer la logique des médias*»[28]. Il décrivait les grandes institutions muséales comme «*suivant globalement le modèle des entreprises culturelles au sens où elles proposent des marchandises culturelles (la visite), selon un mode de production de programmes (les expositions), accompagnés de programmes annexes (par exemple des programmes d'édition : livres, reproductions, etc.*) »[29]. Quelques années plus tard, il a théorisé le concept d'exposition comme premier média du musée. Il n'entend pas le terme de média au sens technique impliquant un émetteur, un récepteur et un canal de transmission ou au sens économique ; il décrit l'exposition comme une situation de médiation : « *Dire que l'exposition est un média ne signifie pas qu'elle vise obligatoirement à transmettre intentionnellement un message, mais elle médiatise la relation du public aux objets* »[30]. Tout ce qui est mis à disposition des visiteurs pour accompagner la présentation des expôts - audioguide, visite guidée, conférence, site Internet, dossier de presse, scénographie, cartels, etc. - incarne donc la médiation d'une exposition et fonde son fonctionnement. « *Aborder l'exposition comme média spécifique revenait à la penser comme un dispositif producteur de signification à destination d'un public. Son approche s'en trouvait donc définie selon les quatre dimensions qui caractérisent un média : (i) l'institution qui la produit (dimension institutionnelle) ; (ii) la manière dont elle est produite et construite (dimension technique) ; (iii) ceux à qui elle s'adresse (dimension du public) ; (iv) le type* d'effets *qu'elle peut*

[27] GOMBAULT, Anne, «La nouvelle identité organisationnelle des musées. Le cas du Louvre », « op.cit. »
[28] DAVALLON Jean (dir.), « Le musée est-il vraiment un média ? », *Publics et Musées*, 1992, n°2, Regards sur l'évolution des musées, p. 101.
[29] « *Ibid.* »
[30] In *Claquemurer pour ainsi dire tout l'univers*, p. 204, cité par Jérôme Glicenstein, *L'art, une histoire d'expositions*, Paris, Presses universitaires de France, collection Lignes d'art, 2009.

avoir sur le public (dimension communicationnelle). Notons que ces quatre dimensions constituent encore aujourd'hui le référentiel à partir duquel est pensée l'exposition comme média »[31].

Jérôme Glicenstein explicite le concept : « *Pour Davallon, une exposition est une configuration particulière de l'espace et en même temps une installation dans cet espace de "choses et d'un public " (…). Pour cette raison, l'exposition est un média (un moyen de communication) dans le sens où c'est à la fois un cadre et des modalités pour qu'un certain type de relations se produise. Pour lui, les objectifs d'une exposition sont, soit de proposer une situation de rencontre entre visiteurs et objets, soit d'être vecteur d'une stratégie de communication, soit encore de chercher à avoir un impact social. (…) Une exposition, nous dit-il, produit deux types d'énonciations : celle du concepteur-réalisateur et celle du visiteur (qui visite en interprétant ou en jouant, au double sens du terme, le script qui lui est soumis. (…) On remarquera que la conception de Davallon ne part plus des objets, mais des " relations entre objets et publics* "»[32]. Et Jean Davallon énonce une difficulté majeure à aborder l'exposition comme un média « *c'est-à-dire comme dispositif producteur de signification à destination d'un public* » ; il s'agit de « *l'idéologie (…) de la* saisie immédiate du sens des objets *qui est curieusement assez répandue dans le monde des musées, selon laquelle les objets appartiennent au monde de la r*éalité *et sont compréhensibles comme tels, sans la médiation, ni du langage, ni d'une activité cognitive. Dès lors, nul besoin de les insérer dans un quelconque dispositif ayant pour fonction de les rendre compréhensibles. Une telle conception est évidemment en contradiction avec les connaissances produites aussi bien par la psychologie que par la sociologie ou la science de l'information et de la communication. La compréhension des objets, y compris dans une exposition, ne nécessite pas moins d'activité cognitive que le langage. Cela tient à ce que les objets sont la résultante, la* concrétisation, *de pratiques sociales rendant nécessaire leur interprétation par une mise en contexte* »[33].

3) Les expositions temporaires, symboles du renouveau de l'institution muséale

Les expositions temporaires sont nées plus d'un siècle avant l'époque qui va faire d'elles un mode de fonctionnement de l'institution destiné à la rendre régulièrement attractive : « *Le début des grandes expositions d'art, temporaires, avec parrainage institutionnel, pour la période moderne peut se situer au milieu du XIXe siècle, et plus précisément en 1857 avec l'exposition Manchester Art*

[31] DAVALLON Jean, FLON, Emilie, « Le média exposition », Culture&Musées, 2013, Hors-série, La muséologie : 20 ans de recherches, pp. 19-45, https://journals.openedition.org/culturemusees/695#bodyftn11.
[32] GLICENSTEIN, Jérôme, *L'art, une histoire d'expositions*, « op.cit., partie sur les fonctions possibles de l'exposition».
[33] DAVALLON Jean, FLON, Emilie, « Le média exposition », « op.cit. ».

Treasures. Il *s'agissait de la réunion d'un grand nombre d'artefacts ou œuvres d'art dans un lieu donné pour un temps limité sous un patronage institutionnel et politique. L'exposition temporaire, réunissant des œuvres d'art dispersées, ne faisait pas partie des fonctions du musée à ses débuts, même si ce dernier constitue ses collections à partir d'œuvres qui ont perdu leur fonction première, ou qui ont été arrachées à leur lieu d'origine. Le musée collectionne, conserve et expose ses propres collections avant de passer au prêt d'œuvres. L'exposition temporaire s'est rattachée petit à petit au musée pour constituer aujourd'hui l'une de ses fonctions essentielles et incontournables. A partir des années 1950 et surtout des années 1970, le monde occidental a été le témoin d'une véritable efflorescence dans le domaine de la création, construction ou réhabilitation des musées en tout genre. Cela est allé de pair avec une augmentation du rythme de production d'expositions, productions générées par ces mêmes musées pour mettre en évidence ces parties des collections qui remplissent les sous-sols, ou pour attirer de nouveaux publics (comme au Metropolitan de Thomas Hoving, à New York), pour susciter l'intérêt vis-à-vis de la jeune création, etc.* »[34].

Au cours des décennies 1980-2000, les expositions temporaires ont donc signé le renouveau des musées jusque-là délaissés par le public. Paul Rasse résume l'évolution du musée « *comme panoptique indispensable à la production de connaissances savantes au XIXe siècle et dans la première partie du XXe siècle, puis celle du musée contemporain révolutionné par la communication. En effet, alors qu'elle paraissait condamnée au milieu des années 1980, l'institution muséale a trouvé un nouveau souffle en développant une fonction jusque-là absente ou négligée, celle de la médiation. Elle s'est réinventée au travers de la nouvelle muséologie (…)* »[35].

La Cour des comptes à travers un rapport thématique publié en 2011 sur "Les musées nationaux après une décennie de transformations (2000-2010)" revient également sur ce tournant dans l'activité, la physionomie et l'attractivité des musées : «*L'importance des expositions temporaires dans le cadre d'une économie culturelle de l'"événement" n'a pas besoin d'être soulignée. Si les années 1970 et 1980 pouvaient encore apparaître comme celles des très grandes expositions temporaires mutualisées dans les Galeries nationales du Grand Palais, dans la Galerie du Jeu de Paume ou au Centre Georges Pompidou, les années 1990 ont vu se démultiplier le nombre et les formats d'expositions, au point de transformer les musées eux-mêmes. Ainsi, les travaux réalisés dans les espaces d'accueil du musée d'Orsay à partir de 1999 et jusqu'à 2004 avaient pour objectif principal d'accroître les surfaces dédiées aux expositions temporaires, qui avaient été sous-estimées dans l'architecture initiale. Au musée du Louvre, alors que les espaces consacrés aux expositions*

[34] ARMAOS, Georges, « Témoins oculaires : l'exposition temporaire et la photographie documentaire », *Champs visuels*, mars 2000, n° 14, p. 128

[35] RASSE, Paul, *Le musée réinventé*, « *op. cit.* p. 16 ».

temporaires ne représentaient que 834 m2 en 1989 à l'aube du "Grand Louvre", ce chiffre a été porté à 1 112 m2 dès l'année suivante, puis a plus que doublé en 2000 pour atteindre 2 412 m2. Si les expositions temporaires incarnent un développement de l'offre culturelle, leur capacité à attirer de nouveaux publics et leur inscription dans un modèle économique soutenable restent des questions ouvertes »[36]. « *Alors qu'en 2003, la RMN et les musées nationaux avaient organisé 19 expositions temporaires, ce sont plus d'une soixantaine d'expositions qui ont été organisées en 2009*»[37].

C'est l'émergence de la « *dynamique communicationnelle* »[38] selon l'expression de Daniel Jacobi qui traduit la place prise par les expositions temporaires : « *autrefois on allait au musée. C'est-à-dire qu'on se rendait dans une institution immuable, rassurante, pour y admirer des œuvres reconnues, des objets remarquables ou des spécimens de référence. Aujourd'hui, on va voir une exposition. Ou plutôt, la dernière exposition, la nouvelle exposition. C'est-à-dire quelque chose d'inconnu, de surprenant, un autre regard. Le musée était (et demeure) une institution. L'exposition, c'est le média privilégié dont s'emparent les musées pour devenir des institutions culturelles, davantage intégrées dans la société de consommation et de loisirs. La tyrannie de l'exposition signe l'irrésistible irruption de la communication dans le monde des musées (…) consacrant ainsi l'éphémère et le renouvellement comme modèle de fonctionnement du musée. Ces messages (culturels) qui se succèdent et se renouvellent de plus en plus rapidement correspondent à l'économie de tous les médias. L'annonce de la nouvelle exposition, et surtout la campagne de communication conçue autour d'elle, avec son coté mondain (l'inauguration) ou publicitaire (les affiches dans les vitrines des commerçants et, à Paris, dans les couloirs du métro) est la façon dont le musée clame à l'extérieur que le cœur de la machine bat encore, qu'il est bien vivant»*[39]. D'ailleurs Matthieu Decraene, sous-directeur du développement des publics et de l'éducation artistique et culturelle au Louvre, ne dit pas autre chose dans l'entretien qu'il nous a accordé[40] : *« Une institution qui a une image dynamique, c'est une institution qui expose*».

En organisant des expositions autour des grands noms de la peinture, le Grand Palais a été précurseur et a créé dans les années 1980 des expositions événementielles réunissant toujours plus de visiteurs, parfois autour des mêmes artistes : 255 000 visiteurs pour l'exposition Courbet en

[36] COUR DES COMPTES, *Les musées nationaux après une décennie de transformations (2000-2010)*, rapport public thématique, mars 2011, p. 113

[37] « Ibid. p. 115 »

[38] JACOBI, Daniel, « Les musées sont-ils condamnés à séduire toujours plus de visiteurs ? », *La Lettre de l'OCIM*, 1997, n° 49, pp. 9-14.

[39] « *Ibid.* »

[40] Sous-directeur du développement des publics et de l'éducation artistique et culturelle à la direction des relations extérieures du Louvre, DECRAENE Matthieu, entretien réalisé par Zoom le 22 juillet 2020, annexe 2.

1977, puis 480 000 en 2007 ; 504 000 personnes venues voir les tableaux de Monet en 1980 puis 920 000 en 2010. Le phénomène des expositions temporaires attirant les foules s'est ensuite installé en gagnant tous les grands musées parisiens (voir annexe 6) mais aussi tous les autres musées pour lesquels elles sont devenues un gage de fréquentation. Pour Daniel Jacobi, cette préoccupation de la fréquentation est une conséquence de l'orientation communicationnelle des musées : « *Passer du paradigme de la collection et du conservateur, à celui du média exposition, n'est pas une évolution quelconque, mais une rupture. Autrefois, la qualité des fonds, l'étendue et la richesse des collections, leur ancienneté et leur réputation suffisaient à assurer l'attractivité d'un lieu. Dorénavant, sa réputation comme sa notoriété sont aussi, sinon proportionnelles à son audience, en tous cas dépendantes d'elle* »[41]. Si la collection permanente constitue la raison d'être des musées, l'exposition temporaire serait devenue leur obligation de paraitre car comme l'énonce Jacobi : « *quelle (serait) l'utilité sociale ou économique d'un musée aux riches collections fort bien conservées et gérées par des professionnels compétents mais qui ne (recevrait) pas un nombre suffisant de visites ? Ce qui conduit inévitablement à une interrogation sur le public et notamment son renouvellement ou son extension à d'autres catégories habituellement absentes de tels lieux* »[42]. Il poursuit en expliquant que les expositions temporaires apparaissent comme le moyen de régénérer et stimuler l'offre muséale tout en conférant aux établissements l'atout décisif de « *figurer dans l'actualité culturelle en offrant, comme d'autres secteurs de la culture (musique, spectacle vivant, cinéma, littérature contemporaine), des nouveautés* »[43]. L'auteur a répertorié les innovations permises par les expositions temporaires : d'abord une innovation muséale dans la mesure où elle réunit en un seul lieu des œuvres habituellement éparpillées aux quatre coins du monde. Elle offre ainsi « *à un public de curieux, pour un temps limité, un ensemble habituellement impossible à voir ainsi rassemblé en un même lieu* »[44]. Il ajoute à ce propos que « *non contente de donner à voir des pièces vedettes, l'exposition peut innover dans l'interprétation et le discours tenu sur ce qu'elle montre dans la mesure où elle n'est plus tenue de respecter les traditions disciplinaires contraignantes propres aux collections permanentes*»[45]. D'ailleurs, la présence inédite d'œuvres rassemblées pour un temps compté constitue la principale source d'intérêt du format pour les visiteurs. Camille Jutant a enregistré les récits itinérants des visiteurs de l'exposition Sainte Russie au Louvre en 2010 pour sa thèse et a mené des entretiens *post* visite. Elle constate que deux sentiments caractérisent les réactions des visiteurs rencontrés : « *l'ébahissement devant le*

[41] JACOBI, Daniel, « Les musées sont-ils condamnés à séduire toujours plus de visiteurs ? », « *op. cit.* »
[42] JACOBI, Daniel « Exposition temporaire et accélération : la fin d'un paradigme ? », « *op. cit.* »
[43] « *Ibid.*»
[44] « *Ibid.*»
[45] « *Ibid.*»

foisonnement de l'exposition et sa conséquence, le sentiment d'être dépassé par l'exposition. (…) Le sentiment de globalité – "Pour moi, cette exposition, c'est vraiment une espèce de vue d'ensemble " (…) – s'opère à partir de l'impression de découvrir toujours plus d'objets, d'informations. (…) La richesse de l'exposition tient notamment à deux éléments selon les visiteurs : le nombre d'objets et la qualité de conservation»[46]. Daniel Jacobi évoque ensuite l'innovation médiatique. Elle permet à un musée de coller à l'actualité et de programmer le contenu de ce qu'il expose. Cette souplesse lui permet aussi de « *répondre à une commande de ses tutelles ce qui, compte tenu du fait que la plupart des musées en France sont gérés par les collectivités publiques, est de plus en plus manifeste* »[47]. De plus, l'exposition temporaire « *met en valeur le commissaire, le conservateur ou le concepteur qui peut mettre en évidence l'excellence de ses talents de chercheur, de son goût ou, en somme, de son expertise* »[48]. Il poursuit en constatant que « *l'exposition temporaire fait prendre un coup de vieux à la collection permanente, d'autant que la communication du musée porte presque exclusivement sur l'exposition temporaire au détriment du permanent* »[49]. L'innovation économique, quant à elle, est rendue possible par l'exposition car : « *son prix de revient est sans commune mesure avec le budget de fonctionnement du musée qui gère une collection permanente* ». *Le musée doit chercher des moyens de financement nouveaux pour assumer cette politique de l'éphémère qui coûte très cher en frais de transport, d'assurance, en publicité, en scénographie… Et comme les ressources de fonctionnement et celles escomptées de la billetterie ne sauraient suffire, il faut solliciter les tutelles administratives ou trouver des sponsors et des mécènes* »[50]. En résumé, *« l'exposition temporaire, comme tout média moderne, modifie le rythme de vie de cette très vénérable institution traditionnelle qu'est le musée. (…) La logique du média transforme le mode de travail et modifie les priorités. Dorénavant, c'est le flux de production des nouveaux contenus, originaux, attractifs et si possible individualisés qui détermine l'emploi du temps de chacun. L'exposition, comme tout média, est destinée à se renouveler rapidement. Le passage de la collection permanente à l'exposition temporaire qui lui vole, et la vedette, et la priorité sur tous les plans est la marque la plus manifeste du basculement de l'institution patrimoniale dans la logique de fonctionnement d'un média de flux* »[51]. Il ne s'agit plus seulement de s'occuper des collections (les conserver, les étudier en produisant des connaissances nouvelles,

[46] JUTANT, Camille, « S'ajuster, interpréter et qualifier une pratique culturelle. Approche communicationnelle de la visite muséale », thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication soutenue le 18 novembre 2011, Université d'Avignon et des pays de Vaucluse, pp. 91-92.
[47] JACOBI, Daniel, « Exposition temporaire et accélération : la fin d'un paradigme ? », « *op. cit.* »
[48] «*Ibid.*»
[49] JACOBI, Daniel, « Les musées sont-ils condamnés à séduire toujours plus de visiteurs ? », « *op. cit.* »
[50] «*Ibid.*»
[51] «*Ibid.*»

les enrichir) mais de les faire connaître, aimer et partager au plus grand nombre *via* des rendez-vous thématiques. Daniel Jacobi analyse ainsi que la montée en force des expositions temporaires instaure une course à l'audience puisqu'elle « *fixe des objectifs ambitieux en matière de fréquentation qui, même si elle ne croît plus, ne doit pas diminuer* »[52].

4) La fréquentation : l'indicateur de réussite des expositions temporaires

L'exposition, comme tout média, s'efforce de conquérir et de fidéliser une audience la plus large possible. Car, comme l'explique Anne Gombault, au gré de l'instauration de l'exposition temporaire comme mode de communication quasi unique des musées depuis quarante ans, « *l'image du musée s'est transformée dans l'esprit du grand public. Ce n'est plus en Europe ce lieu dépeuplé, passéiste et poussiéreux, institution de classe dans une société en quête de valeurs démocratiques et égalitaires, ni cette zone à part et protégée aux États-Unis. Accueillant, moderne, clair et habité, il attire désormais* »[53].

a) L'engouement pour les expositions concerne avant tout les publics fidèles

Le rapport de la mission Musées du XXIe siècle paru en 2017[54], se basant sur le suivi de la fréquentation réalisé par la direction des patrimoines du ministère de la Culture, établit que les expositions, collections et musées nationaux et territoriaux relevant des Musées de France et des établissements connexes (dont les musées nationaux sous tutelle du ministère de la Culture) ont reçu entre 65 et 70 millions de visites par an entre 2006 et 2016, toutes nationalités confondues. En 2016, près de 23 millions de Français adultes ont ainsi visité un musée ou une exposition au moins une fois dans l'année. Il met même en exergue que la visite d'un musée ou d'une exposition « *apparaît comme la sortie culturelle par excellence pour 84 % des Français* »[55]. Le rapport estime que le « *doublement de la fréquentation des musées et expositions au cours des vingt dernières années est lié à l'arrivée en nombre des familles, des groupes scolaires et des publics du champ social* » qui ont « *recomposé les publics traditionnels des musées, grâce au développement de l'éducation artistique et culturelle. L'attractivité est devenue un enjeu structurant des établissements qui s'ouvrent aussi bien au public de proximité qu'aux touristes français ou à ceux venus de l'étranger. Les publics individuels se sont fidélisés grâce à de nouvelles grilles tarifaires et des formules de cartes-pass incitatives, au rôle fondamental des sociétés d'amis de musée, à*

[52] «*Ibid.*»
[53] GOMBAULT, Anne, « La nouvelle identité organisationnelle des musées. Le cas du Louvre », « *op. cit.* »
[54] EIDELMAN, Jacqueline (dir.), *Inventer des musées pour demain*, « *op. cit.* p. 18 ».
[55] « *Ibid.* p. 172 »

l'impact d'une programmation culturelle en constant renouvellement, une présence sur Internet et un usage stratégique des réseaux sociaux »[56].

L'étude « Cinquante ans de pratiques culturelles en France » effectuée depuis les années 1970 par le département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture permet de réaliser un suivi longitudinal de la fréquentation des musées et expositions chez les 15 ans et plus, des années 1970 à nos jours. L'édition 2018 constate ainsi qu'en cinquante ans, «*la culture a pris une place croissante dans le quotidien des Français et en une décennie les pratiques culturelles numériques se sont considérablement développées. (…) Si certaines dynamiques de réduction des écarts entre milieux sociaux apparaissent pour les pratiques les plus répandues (écoute de musique, fréquentation des cinémas) ou pour celles qui ont connu le développement spécifique d'un public jeune (bibliothèques), la fréquentation des lieux patrimoniaux (musées, expositions, monuments) connaît quant à elle un creusement des écarts : les plus diplômés et les catégories socioprofessionnelles supérieures sont aujourd'hui encore plus qu'hier susceptibles de s'adonner à ces visites* »[57]. En effet, si, en nombre, le public fréquente davantage les expositions et les musées du fait notamment de l'élargissement de l'accès aux études supérieures, en proportion, les taux de fréquentation restent stables puisque moins d'une personne sur trois de 15 ans et plus a fréquenté un musée ou une exposition en 2018, proportion qui a même un peu baissé depuis la fin des années 1990 pour revenir à ce qui était constaté dans les années 1970 ou 1980 tandis que le taux global des visites « patrimoniales » progresse donc grâce à la fréquentation des monuments historiques.

Tableau 1 : Evolution des pratiques culturelles, 1973-2018

	1973	**1981**	**1988**	**1997**	**2008**	**2018**
Ont visité un musée, une exposition ou un monument historique au cours des douze derniers mois	41 %	40 %	39 %	42 %	39 %	44 %
dont musée ou exposition	***28 %***	***29 %***	***30 %***	***33 %***	***30 %***	***29 %***

Source : Cinquante ans de pratiques culturelles en France[58]

Les pratiques de visite sont ancrées puisque l'analyse par générations montre que « *les générations anciennes, comme les plus récentes ont – aux mêmes âges – des comportements de fréquentation très semblables des années 1970 à nos jours. Une inflexion apparaît entre 2008 et 2018 et se traduit par une hausse significative des pratiques patrimoniales pour les générations nées entre 1945* et

[56] « *Ibid.* p. 10 ».
[57] LOMBARDO Philippe, WOLFF, Loup, *Cinquante ans de pratiques culturelles en France*, département des études, de la prospective et des statistiques, Paris, ministère de la Culture, 2020, pp. 1-3.
[58] « *Ibid.* p. 6 ».

1954, en particulier en matière de visites des monuments historiques »[59]. Si les écarts d'âge et de lieux de résidence se sont légèrement réduits en cinquante ans, les écarts sociaux se sont donc creusés : « *ce sont de plus en plus les cadres et les plus diplômés qui fréquentent ces lieux, un constat qui s'applique de la même façon aux musées, aux expositions et aux monuments historiques* » [60].

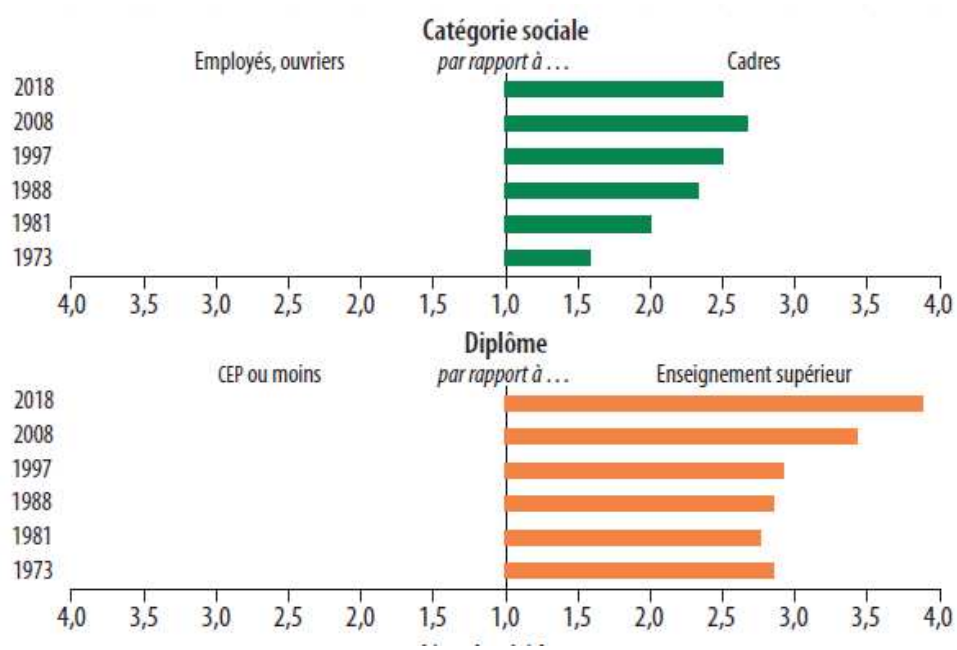
Tableau 2 : Taux de visite d'un lieu patrimonial

	1973	**2008**	**2018**
Dans la catégorie Cadres	70 %	75 %	80 %
Dans la catégorie Employés et ouvriers	44 %	28 %	32 %

Source : Cinquante ans de pratiques culturelles en France[61]

[59] « *Ibid.* p. 63 »
[60] « *Ibid.* p. 66 »
[61] « *Ibid.*»

Graphique 1 : Evolution des écarts de fréquentation des musées, monuments et expositions selon les caractéristiques sociodémographiques, 1973-2018 (extraits)[62]



Note de lecture : en 2018, les diplômés du supérieur étaient 3,8 fois plus nombreux que les peu diplômés à avoir visité un musée ou un monument au cours des 12 derniers mois alors qu'ils étaient 2,8 fois plus nombreux en 1973.

Si le fait d'être diplômé du supérieur est de plus en plus structurant au fil des décennies, l'étude du Crédoc sur les « Conditions de vie et les aspirations des Français » réalisée pour le compte du ministère de la Culture et publiée dans le *Patrimostat 2018* [63], permet de visualiser le phénomène : même si toutes les catégories sociales sont représentées parmi les visiteurs de musées ou d'expositions en 2018, les écarts entre catégories socioprofessionnelles (CSP) demeurent très marqués.

Tableau 3 : Répartition des visiteurs par catégories socioprofessionnelles

2018	Cadres et professions intermédiaires supérieures	Professions intermédiaires	Employés	Ouvriers
Part des Français déclarant avoir effectué une visite de musée ou d'exposition au cours des douze derniers mois	74 %	51 %	33 %	22 %

Source : Patrimostat 2018, p. 11

[62] « *Ibid.* p. 27 »

[63] PATRIMOSTAT 2018, *Fréquentation des patrimoines*, direction générale des patrimoines, département de la politique des publics, ministère de la Culture. Enquête menée en juin 2018 auprès de 2 014 Français représentatifs de la population âgée de 18 ans et plus déclarant avoir visité une exposition, un musée ou un monument au cours des 12 derniers mois.

L'étude du Crédoc sur les pratiques culturelles nous apprend également que les trois événements qui incitent le plus à la visite patrimoniale sont les spectacles, les concerts/performances au sein des musées et monuments, les expositions d'œuvres dans les espaces publics et les visites guidées avec des conférenciers.

Pour dresser à grands traits le profil-type du visiteur de musées, l'enquête « A l'écoute des visiteurs 2018 »[64] également publiée dans le Patrimostat 2018 se révèle précieuse : il s'agit de femmes à 56 % ; l'âge moyen du visiteur est de 41 ans et 20 % des jeunes âgés de 18 à 25 ans ont fréquenté un musée cette année-là (ils bénéficient de la gratuité sur cette tranche d'âge). Les visiteurs de musées et d'expositions sont des publics locaux à 26 %, des touristes nationaux à 28,9 % et des touristes internationaux à 45,1 %. Les visiteurs assignent aux musées la mission première de conserver le patrimoine et la mémoire, puis de faciliter l'accès à la culture pour tous et enfin de transmettre des connaissances. Quand le Crédoc les interroge sur les trois principaux bénéfices retirés de la visite, ils citent d'abord le fait d'apprendre et découvrir, puis de partager un moment avec celles et ceux qui les accompagnent et enfin de faire découvrir et transmettre. Les trois modes de visites du musée privilégiés sont en couple (33 %), entre amis (18 %) et seul (17,5 %). Enfin, 44 % des visiteurs interrogés dans le cadre de l'enquête « A l'écoute des visiteurs 2018 » sont très satisfaits des apports culturels à l'issue de leur visite dans les musées (4,5 points de moins que pour les monuments). Jacqueline Eidelman et Anne Jonchery attribuent à chaque modalité de visite des motifs différents : « *Quand la composante esthétique du rapport aux œuvres, l'apaisement que procure l'ambiance feutrée du musée ou une curiosité précise à assouvir sont les motifs anticipés de la visite solitaire, quand la perspective d'une expérience émotionnelle intense ou celle d'une confrontation de points de vue jouent pleinement dans une visite entre adultes, le projet de la visite en famille avec des enfants se conçoit d'abord comme un moment de partage, de détente et de découverte* »[65].

Le Patrimostat 2018 recense enfin plus de 63,5 millions d'entrées en 2017 dans les musées de France dont 40 % d'entrées gratuites. En 2005, sur le même périmètre des musées de France, on enregistrait 45,6 millions d'entrées[66] ce qui représente une progression de près de 40 % des entrées (dont 33 % étaient des entrées gratuites il y a quinze ans).

---

[64] PATRIMOSTAT 2018, *Fréquentation des patrimoines*, direction générale des patrimoines, département de la politique des publics, ministère de la Culture». Etude portant sur 10 000 questionnaires collectés du 1er avril à la mi-juin 2018 dans 54 musées et 11 monuments nationaux.

[65] EIDELMAN Jacqueline, JONCHERY Anne, « Sociologie de la démocratisation des musées », *Hermès*, *La Revue* 2011/3, n 61, pp. 52-60.

[66] « *Ibid.* »

L'étude sur les cinquante ans de pratiques culturelles relève trois caractéristiques de la décennie écoulée entre l'édition 2018 et la précédente, dix ans plus tôt. D'abord, *« les jeunes (15-24 ans) fréquentent assidûment les lieux culturels, qu'il s'agisse des cinémas, des lieux de spectacle, des bibliothèques ou même des sites patrimoniaux (musée, exposition ou monument historique). En effet, bien que la hausse soit portée par les publics plus âgés, les niveaux de participation de la jeunesse à ces propositions culturelles sont structurellement élevés tout au long de la période* »[67].

Le vieillissement de la génération des *baby-boomers* (nés entre 1945 et 1954) est la deuxième évolution remarquable. Leurs pratiques culturelles très développées se distinguent de celles des générations précédentes et suivantes et elles ont structuré le paysage culturel du demi-siècle étudié : « *ils ont été nombreux à fréquenter les lieux culturels, notamment les plus patrimoniaux (musées et salles de concerts de musique classique notamment). Cette génération, qui par ailleurs compte particulièrement beaucoup d'individus, a ainsi longtemps contribué à garantir un public fourni pour ces formes culturelles. Mais avec le vieillissement de cette génération et la moindre fréquence de ces pratiques au sein des générations suivantes, la participation à certaines activités culturelles s'érode. Prolongeant un mouvement observé dès le début des années 1990, (…) un risque d'affaissement de la fréquentation des sites patrimoniaux (musée, exposition ou monument historique) apparaît dans les dix dernières années* »[68].

La place prise par les usages numériques, devenue une « *pratique de masse, majoritaire dans le quotidien des jeunes, qu'il s'agisse de l'écoute de musique en ligne, de la consultation quotidienne de vidéos en ligne, des réseaux sociaux ou encore des jeux vidéo* »[69] constitue la troisième évolution remarquable : « *Pour cette génération, les réseaux sociaux sont devenus une source d'information incontournable. Cette irruption des usages numériques n'efface pas pour autant chez les jeunes leur goût des sorties (…)* »[70]. D'ailleurs, *« La visite des sites patrimoniaux est une pratique largement plus fréquente dans sa modalité physique que virtuelle sur la décennie 2008-2018. De plus, plus de la moitié des publics virtuels se rendent également in situ (…). Si les opportunités offertes par les technologies numériques élargissent quantitativement le nombre de visiteurs, elles ne permettent pas, en 2018, de radicalement diversifier les publics. Les publics in situ et virtuels ne se différencient que peu sur le plan social : ils sont plus diplômés et plus souvent cadres. Bien que caractérisés par des pratiques de visite plus développées, aussi bien qu'avec les outils numériques, les diplômés du supérieur sont plus nombreux au sein des publics en présentiel* »[71].

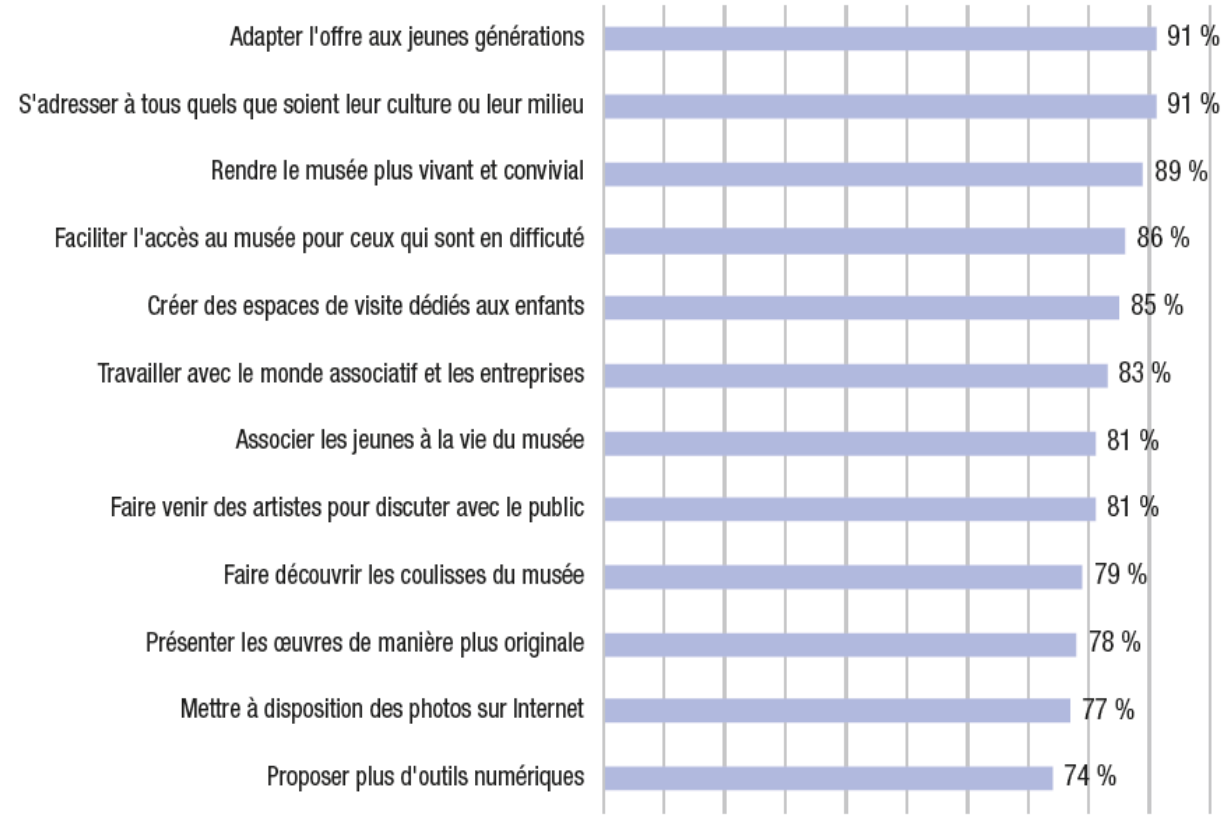
---

[67] LOMBARDO, Philippe, WOLFF, Loup, *Cinquante ans de pratiques culturelles en France*, « *op. cit.* p. 4 »
[68] « *Ibid.*»
[69] « *Ibid.* p. 6»
[70] «*Ibid.*»
[71] « *Ibid.* pp. 66-67»

b) L'attente des visiteurs pour des musées plus ouverts sur la société

Dans le cadre du rapport officiel «Inventer des musées pour demain », la mission Musées du XXIe siècle a étayé ses réflexions en lançant une consultation numérique citoyenne pour connaître les souhaits des Français vis-à-vis de leurs musées. Il imaginent « *des musées de France encore plus accessibles, avec des horaires et une politique tarifaire repensés, hospitaliers et conviviaux, diversifiant davantage leurs publics, développant le " hors-les-murs " pour aller à la rencontre des plus éloignés, renouvelant et démultipliant leur offre, proposant des visites participatives et des projets en co-création, développant la médiation numérique in situ et sur les réseaux sociaux, pratiquant l'open data et la reproduction des œuvres en 3D, ouvrant leurs portes aux bénévoles et permettant une représentation des publics dans leur gouvernance. Ainsi, les Français jugent prioritaires douze mesures qui conduiraient à un musée plus ouvert, plus convivial et davantage tourné vers les jeunes générations* »[72].

Graphique 2 : Les 12 mesures prioritaires pour les 3/4 des Français



Source : Rapport « Inventer des musées pour demain » page 19

Le groupe de travail regroupe ces priorités au sein de trois dimensions majeures que le musée du futur doit incarner. D'abord, il devra être éthique et citoyen, capable de dépasser « *l'image*

[72] EIDELMAN Jacqueline (dir.), *Inventer des musées pour demain*, « op. cit p. 19 ».

surannée du musée, un sentiment d'intimidation et l'idée d'une institution à l'écart des questions de société »[73]. Cela passera par « *sa capacité à être davantage hospitalier et bienveillant à l'égard d'un public varié et aux projets composites* »[74] en écho à la démocratisation de la pratique de visite entamée. Cette dimension éthique et citoyenne devrait parvenir à « *se matérialiser entièrement dans des propositions (expositions, programmation culturelle, actions éducatives et de médiations, formation) qui ménageraient d'autres points de vue sur les collections* »[75]. En effet, les auteurs estiment que « *aussi pertinentes que demeurent l'histoire de l'art ou l'histoire des sciences, elles ne suffisent plus pour toucher un public contemporain caractérisé par la diversité et le métissage des pratiques culturelles* » et que « *l'expérience du musée, de ses collections, de ses expositions, doit demeurer une aventure des émotions et de la pensée, mais elle doit l'être pour tous* »[76]. En deuxième lieu, Il sera aussi un musée protéiforme, capable de se présenter *in situ*, hors-les-murs et de manière dématérialisée. Pour les rapporteurs, « *Désormais, le musée peut se vivre à 360° et la visite être sans fin. La communication devient un levier de diversification des publics, en même temps qu'un lien avec eux. Et enfin, sa troisième dimension sera d'être un musée inclusif et collaboratif s'appuyant sur les études menées sur l'expérience de visite « qui décrivent un visiteur acteur de sa visite, interagissant avec ses co-visiteurs (réels ou virtuels) et le dispositif des médiations formelles et informelles, matérielles ou immatérielles. Il faut en tirer plus nettement les conséquences dans une époque caractérisée par la globalisation des échanges et la prise de parole décomplexée, plus égalitaire, plus critique aussi. La voix de l'expert ne va plus de soi et devient un élément, parmi d'autres, d'une conversation généralisée* »[77].

c) *La demande des pouvoirs publics pour davantage de diversité et d'inclusion de tous les publics*

Les rôles et responsabilités confiés aux musées par les instances publiques sont de divers ordres. Le 17 novembre 2015, quelques jours après les attentats parisiens, l'Unesco a adopté une recommandation « *concernant la protection et la promotion des musées et des collections, leur diversité et leur rôle dans la société* »[78]. Si elle resitue les musées comme « *espaces de transmission culturelle, de dialogue interculturel, d'apprentissage, de discussion et de formation, de cohésion sociale et de développement durable* » et rappelle leur rôle important en matière « *d'éducation*

[73] « *Ibid.* p. 25 »
[74] « *Ibid.* »
[75] « *Ibid.* »
[76] « *Ibid.* »
[77] « *Ibid.* p. 47 »
[78] http://portal.unesco.org/fr/ev.php-URL_ID=49357&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

formelle, informelle, apprentissage tout au long de la vie », elle reconnaît aussi leur place dans le « *développement économique, notamment par le biais des industries culturelles et créatives et du tourisme* ». Les points 10 et 11 de la recommandation consacrent la communication comme « *une autre fonction principale des musées. Les États membres devraient encourager les musées à interpréter et diffuser activement le savoir sur les collections, monuments et sites dans leur domaine d'expertise propre et à organiser des expositions, le cas échéant. En outre, les musées devraient être encouragés à utiliser tous les moyens de communication pour jouer un rôle actif dans la société, par exemple en organisant des manifestations publiques, en prenant part à des activités culturelles pertinentes et à d'autres interactions avec le public, sous forme tant physique que numérique ».* Les musées doivent aussi confier à leurs *« politiques de communication de prendre en considération l'intégration, l'accès et l'inclusion sociale, et être menées en collaboration avec les publics, y compris les groupes qui ne fréquentent habituellement pas les musées* ».

Le texte relève aussi que la mondialisation a certes permis la « *grande mobilité des collections, des professionnels, des visiteurs et des idées, ce qui a des répercussions tant positives que négatives sur les musées et se traduit par une accessibilité et une homogénéisation accrues* » qui devrait inciter les « *États membres à promouvoir la sauvegarde de la diversité et de l'identité qui caractérisent les musées et les collections* ». En plus des rôles économique et communicationnel des institutions muséales, la recommandation encourage aussi les Etats membres à « *soutenir le rôle social des musées (…) au sein de la société* » en tant que « *facteur d'intégration et de cohésion sociales. En ce sens, ils peuvent aider les communautés à affronter de profonds changements sociétaux, notamment ceux qui engendrent une hausse des inégalités et la dissolution du lien social. Les musées sont des espaces publics vitaux qui devraient être destinés à toute la société et peuvent, à ce titre, jouer un rôle important dans le développement des liens et de la cohésion de la société, la construction de la citoyenneté et la réflexion sur les identités collectives. Les musées devraient être des lieux ouverts à tous et œuvrer à garantir un accès physique et culturel à tous, y compris les groupes défavorisés* ».

En avril 2016, la lettre de mission de la ministre de la Culture, Audrey Azoulay, à Jacqueline Eidelman, conservatrice générale du patrimoine dirigeant la mission « Musées du XXIe siècle » reprend la même vocation des musées à faciliter le dialogue entre les cultures, l'éducation citoyenne et le vivre ensemble. La ministre demande à la mission de travailler autour du musée comme « *creuset du renforcement des liens sociaux, de la valorisation de la citoyenneté et de l'ouverture aux autres pour rendre le plus concret possible le principe d'un accès universel à la culture* ». Elle souhaite également que la mission réfléchisse à la manière de mieux intégrer à l'offre et à la programmation les « *attentes, les expertises et centres d'intérêt de publics* » ayant augmenté

et s'étant diversifiés afin de « *donner corps à l'idée de muséologie collaborative et inclusive (…) permettant d'incarner une des formes de la démocratie culturelle* »[79].

De fait, le développement des publics est un objectif prioritaire fixé aux musées qu'il s'agisse d'augmenter la fréquentation (but assigné aux expositions temporaires), de diversifier les profils des visiteurs et de les fidéliser. Et dans ce cadre, la qualité du média exposition est jugée par les tutelles et les sponsors à son audience comme nous l'explique Matthieu Decraene : « *Ceux qui maîtrisent la relation aux publics, la fréquentation des publics sont au centre d'enjeux de pouvoir parce qu'aujourd'hui, ce qui intéresse les tutelles, les politiques, c'est la fréquentation et les publics qu'on touche* »[80]. Daniel Jacobi, s'est beaucoup intéressé à la question de la signification de la fréquentation : « *la montée en force des expositions temporaires, nouveau média de communication du musée, en confirmant la place du public au cœur du musée, instaure une course à l'audience. Un peu comme si la qualité du média se mesurait à son succès et au nombre de visiteurs que cette exposition parvient à faire venir. L'exposition, comme tout média, s'efforce de conquérir dorénavant une large audience. Cette tendance est probablement accentuée par la pression des tutelles : un musée coûte cher et le renouvellement des expositions rend cette dépense permanente. D'où une demande explicite de retour sur investissement que traduit avec une certaine violence le score des entrées. Plus l'exposition est coûteuse et plus on s'attend à ce que son audience soit importante (…). Toute politique de production d'expositions suppose qu'elles parviennent à trouver, rencontrer et satisfaire le public qui les visite, les découvre, les reconnaît ou les consomme* »[81]. Pour l'auteur, l'« *obsession quasi tyrannique du score de fréquentation* » ne traduit pas la « *rentabilité du média exposition, mais plutôt que la célébration d'un succès d'affluence, ou la longueur de la queue devant l'entrée du musée apparaisse comme la seule confirmation pertinente de la certitude de l'excellence muséale. Tous les services du musée sont dorénavant concernés par ce but : attirer un public suffisant et le faire revenir à chaque exposition. Les médiations et les médiateurs sont particulièrement sollicités. On leur demande d'aller au-delà des médiations pédagogiques destinées au public captif des écoles, des collèges et des lycées. D'abord en préparant le public avant l'ouverture et en tentant d'intéresser les groupes habituellement exclus. Cet effort volontariste n'a pas de conséquence quantitative sur la fréquentation tant il est difficile d'attirer le non-public mais il est symboliquement fort* »[82]. Il constate toutefois que si l'exposition temporaire « *n'a pas fait disparaître la collection permanente, elle semble incapable d'assurer seule l'entrée du musée dans le XXIe siècle* » car « *le renouvellement des expositions n'est pas assez rapide et surtout*

[79] EIDELMAN, Jacqueline (dir.), *Inventer des musées pour demain*, « op. cit p. 209-210».
[80] Entretien précité, transcription en annexe 2.
[81] JACOBI, Daniel, « Exposition temporaire et accélération : la fin d'un paradigme ? », « *op. cit.* ».
[82] « *Ibid.»*

il ne parvient pas à stabiliser la fréquentation des musées, ni à provoquer, ce qui est le rêve de tous les producteurs des médias, la fidélisation du public. Comment changer de vitesse ? Deux palliatifs vont s'imposer sans bruit et sans que l'on puisse en dater l'irruption dans la sphère muséale : associer d'autres types de manifestations culturelles à l'exposition ; développer une offre complémentaire en utilisant la possibilité de rendre le musée présent en ligne et ses collections consultables à distance »[83].

Dès lors, pour assouvir cette quête des publics, la communication des expositions temporaires s'appuiera sur l'information et la médiation pour attirer et accompagner. Mais nous verrons que derrière ces objectifs « primaires » de la communication événementielle se dessinent en fait les objectifs d'image de la communication institutionnelle du musée, comme le décrit très bien la Cour des comptes : « *les grands événements organisés autour des œuvres et des artistes du musée, avec une communication large via les médias traditionnels et sur les réseaux sociaux, permettent de donner une visibilité forte à l'image du musée, tout en restant en cohérence avec les missions de diffusion de la connaissance assignées aux établissements muséaux* »[84]. Nous verrons aussi comment le dialogue attendu et souhaité par les publics et les tutelles est organisé autour de ce rendez-vous exceptionnel.

[83] « *Ibid.* »

[84] COUR DES COMPTES, *La valorisation internationale de l'ingénierie et des marques culturelles. Le cas des musées nationaux*, Paris, 2019, p. 23.

II - Une recherche de médiatisation de l'exposition qui mêle techniques *marketing* et information scientifique au service de l'image du Louvre

La notion de recherche de médiatisation c'est-à-dire l'ensemble des moyens mis en œuvre par la communication du Louvre pour inciter un maximum de personnes à aller voir l'exposition et en faire un événement, va nous permettre de nous intéresser à l'image voulue et projetée de l'exposition par le musée. Comment l'évènement est-il présenté ? Comment est-il valorisé en lien avec l'image de marque de l'organisation c'est-à-dire l'ensemble des représentations à la fois rationnelles, mais aussi affectives associées au Louvre ? Quels messages sont-ils adressés aux publics destinataires *via* les outils presse en ligne sur le site et les comptes sociaux du Louvre ?

1) Des expositions *blockbusters* aux expositions événements : la même recherche active de visibilité pour attirer un large public

Avant d'entamer l'étude des relations médias déployées à l'occasion de ce rendez-vous, il est nécessaire de faire un détour par la présentation synthétique du concept d'exposition *blockbuster*. En effet, si le terme n'est plus aussi fréquemment utilisé qu'il y a une trentaine d'années, il est utile de rappeler certaines caractéristiques du dispositif de communication de ces films afin d'analyser la communication du Louvre pour l'exposition Léonard de Vinci. Nous avons ainsi constaté que l'institution orchestre la promotion de l'exposition en partie selon les méthodes *marketing* utilisées pour les *blockbusters*, mais que cette recherche d'une couverture médiatique maximale pour faire connaître l'évènement ne s'accompagne pas d'une simplification du discours de l'exposition comme cela est décrit pour les films désignés sous cette appellation.

Le premier succès retentissant d'une exposition temporaire en France remonte à celle consacrée à Toutankhamon au Petit Palais en 1967. Son record de fréquentation est toujours inégalé avec 1,24 million de visiteurs. La mode de ce type d'exposition créant l'évènement a continué à se développer jusqu'à une autre date repère : la rétrospective consacrée à Claude Monet au Grand Palais durant l'hiver 2010-2011 qui a attiré plus de 910 000 visiteurs[85]. A cette époque-là, le terme d'exposition *blockbuster* était largement utilisé même s'il aurait été « *utilisé pour la première fois dans Variety en 1951 à propos du film Quo Vadis* »[86]. Il a d'abord servi à qualifier les pièces de théâtre qui faisaient « *exploser le quartier* » (*block* : quartier et *to buster* : exploser) ; puis, il a désigné un film à sensation, programmé l'été, et destiné à divertir et à « *casser le box-office* » c'est-

[85] Jusqu'à l'exposition Léonard de Vinci 2019, cette exposition restait le repère du record de fréquentation pour une rétrospective de peintre.

[86] MARTEL, Frédéric, *Mainstream : enquête sur la guerre globale de la culture et des médias,* Paris, Flammarion, 2011, lexique p. 415.

à-dire à enregistrer un maximum d'entrées. Désormais, il qualifie les films qui *« rencontrent le succès un peu partout* »[87], synonymes de gros budget, de scénario mince, mais à la réalisation truffée d'effets spéciaux et mobilisant des personnages « *marques comme Batman ou Superman* »[88]. Leur sortie est précédée et accompagnée d'une importante campagne publicitaire. Ces longs métrages sont le symbole de l'industrie culturelle mondialisée et visent à générer de gros revenus à leurs producteurs qui « *produisent non pas tant des films américains que des produits universels et globaux et qui veulent multiplier et élargir leurs marchés* »[89].

Dans le monde des expositions, le qualificatif *blockbuster* s'emploie à partir des années 1980 et accompagne l'accroissement du nombre d'expositions temporaires organisées par les grandes institutions muséales, souvent en collaboration, et réunissant, autour des pièces appartenant aux collections des organisateurs, un nombre très important d'œuvres empruntées un peu partout dans le monde. Autre caractéristique importante pour répondre à cette définition : avoir une tête d'affiche populaire pour générer une fréquentation record et, en théorie, rapporter des bénéfices. Les conservateurs, mais aussi les experts et les journalistes, ont régulièrement critiqué le modèle, l'accusant d'attirer le public uniquement dans les grands établissements, seuls capables d'organiser ces événements, de présenter toujours les mêmes valeurs sûres - les maîtres anciens ou les vedettes de l'art contemporain (Picasso, Dali, Koons) - c'est-à-dire de privilégier les sujets porteurs : « *un nom d'artiste ou de courant connu de tous, public comme mécènes. D'où l'inflation d'expos monographiques, parfois les mêmes, qui pèsent bien plus lourd dans l'agenda que des propositions transversales, ou pluridisciplinaires* [90]». Autres reproches récurrents formulés à l'encontre de ces manifestations à l'époque : l'absence ou la pauvreté supposée du discours scientifique justifiant l'exposition, leur scénographie minimaliste et l'inconfort des conditions d'accueil dues à la foule, pénalisant l'expérience du visiteur : « *il n'est pas rare qu'en visitant une expo courue, on ne voie tout simplement pas les œuvres… (…) On aimerait une exposition qui remplisse sa fonction pédagogique aussi et ne fasse pas l'économie, comme c'est si souvent le cas en ce moment, d'un vrai commissariat, d'un angle d'attaque, et de cartels tout bonnement informatifs. Ce n'est pas le tout d'attirer les foules, encore faut-il qu'elles repartent en ayant appris quelque chose* »[91].

[87] « *Ibid.* p. 393 »
[88] FRANCK-DUMAS, Elisabeth, GALLOT Clémentine, « Musées, appâts de géants », *Libération*, 11 octobre 2015.
[89] MARTEL, Frédéric, *Mainstream : enquête sur la guerre globale de la culture et des médias,* p. 393.
[90] FRANCK-DUMAS, Elisabeth, GALLOT Clémentine, « op.cit. »
[91] « *Ibid.* »

L'essor de ces expositions a accompagné la nécessité, pour les institutions publiques, d'accroître leurs fonds propres à mesure que le montant des dotations de l'Etat ou des collectivités locales, mais aussi les budgets octroyés par les mécènes, diminuaient comme le résument les professionnels et experts du secteur tout en soulignant que ces expositions à visée lucrative sont destinées à pouvoir en financer d'autres : «*Le choix des thèmes d'exposition obéit à la recherche de l'équilibre entre les expositions dont on espère qu'elles vont connaître le succès et celles qui répondent davantage à des exigences scientifiques et de recherches, même si elles attirent moins de public»* [92] ou «*pour financer des projets qui se justifient uniquement par leur qualité scientifique ou esthétique sans visitorat important, il faut avoir des expos à succès. Les sujets porteurs financent des sujets moins évidents*»[93]. L'ensemble de ces caractéristiques a conduit, globalement, à les considérer comme le signe de la marchandisation de la culture et d'adoption, par les institutions muséales, d'un format de manifestation événementielle digne des industries culturelles formatées face à la dimension pérenne du musée et de ses collections. En un mot, elles marqueraient le passage du monde de la transmission des connaissances sur l'art à celui du loisir et du tourisme de masse. Le critique d'art Massimiliano Gioni a même popularisé le terme «d'éventocratie» pour dénoncer la recherche permanente de l'audience afin de séduire le plus grand nombre alors même que, du point de vue du public, voir ce type d'expositions constituerait une forme d'obligation sociale et non plus la recherche d'une rencontre avec les œuvres et la part d'émotion que cela peut réserver comme le souligne Matthieu Decraene : « *Très clairement, sur une exposition comme Léonard, on a un phénomène de bouche-à-oreille, de notoriété, énorme. C'est l'exposition qu'il faut avoir vue ; il y a un enjeu d'image presque pour le visiteur lui-même ; c'est l'idée que " je l'ai vue ", qu'il faut "avoir fait " cette exposition, ce qui nécessite aussi parfois d'être accompagné pour savoir gérer l'affluence, la frustration, les imperfections et nous avons eu quelques sujets de ce type pendant l'exposition Léonard comme avec la billetterie en ligne par exemple* »[94]. Frédéric Martel, exprime un peu différemment le cadre communicationnel des films *blockbusters* mais des parallèles existent avec ce type d'expositions : *« Globalement, la stratégie de marketing Internet des studios consiste à brouiller la ligne qui sépare la publicité de l'information, afin que l'intrusion publicitaire soit d'autant mieux tolérée, et peut-être même souhaitée. C'est cela au fond, le buzz : le bouche-à-oreille devenu marketing* »[95].

[92] TOBELEM, Jean-Michel, « Quelle est la recette des expositions qui drainent les foules ? », entretien, *atlantico*, 05 février 2013, https://www.atlantico.fr/decryptage/628740/quelle-est-la-recette-des-expositions-qui-drainent-les-foules--jean-michel-tobelem.
[93] FRANCK-DUMAS, Elisabeth, GALLOT Clémentine, « op.cit. ».
[94] Entretien précité, transcription en annexe 2.
[95] MARTEL, Frédéric, *Mainstream : enquête sur la guerre globale de la culture et des médias, « op. cit.* p. 91 ».

Car l'objectif de ces expositions est bien de rassembler un public le plus large possible comme le souligne Jérôme Glicenstein : « *l'exposition blockbuster est une forme d'exposition qui s'adresse à un public plus large et qui correspond à la politique d'André Malraux de démocratisation culturelle* »[96]. De fait, ce type de manifestations s'est imposé dans le paysage culturel mondial. Comme les maisons de couture qui présentent deux collections par an, les musées de premier plan présentent deux expositions temporaires par an : celle du printemps-été et celle de l'automne-hiver. « *C'est ce qui va faire événement, ce qui va rythmer la saison*»[97] confirme Matthieu Decraene. Cela correspond au calendrier de sortie des superproductions cinématographiques puisque «*aux États-Unis, les deux périodes cruciales pour lancer un film mainstream sont assez stables : d'abord l'été, entre "Memorial Day" (dernier lundi de mai) et " Labor Day " (la fête du travail, 1er lundi de septembre). Ensuite, la période des fêtes de fin d'année, entre " Thanksgiving " (le quatrième jeudi de novembre) et Noël. À cela, il faut ajouter, dans une moindre mesure, les congés scolaires qui varient souvent d'un État à l'autre et d'une école à l'autre. Dans ces créneaux-là sortent la plupart des blockbusters*»[98].

Les expositions temporaires ne possèdent pas toutes les caractéristiques et l'impact d'une exposition *blockbuster* car il n'y a pas assez d'artistes suffisamment populaires et de nouveaux discours susceptibles d'attirer 700 000 ou 800 000 personnes en quatre mois, deux fois par an. D'ailleurs, l'usage du terme *blockbuster* semble reculer au profit de celui d'exposition évènement employé par le Louvre lui-même. Nous envisageons trois explications possibles à ce glissement sémantique : d'abord le caractère péjoratif du qualificatif qui ne doit pas faciliter les relations entre les journalistes qui l'emploient et l'institution qui veille à l'éviter dans ses productions. Ensuite, du fait de la hausse des coûts d'assurance, de transport et de la réticence des grands musées à se séparer durant quatre mois de leurs « têtes d'affiche », ces manifestations sont de plus en plus complexes et coûteuses à organiser avec un seuil de rentabilité de plus en plus difficile à atteindre. Elles accusent même de plus en plus souvent un déficit alors qu'elles devraient servir à financer des projets plus exigeants. Enfin, parce que le contenu de ce type d'expositions a évolué en trente ou quarante ans : « *Les présentations monographiques ont la grande utilité de faire le point sur un artiste. D'un point de vue scientifique, elles sont plus explicites qu'autrefois et leurs textes plus informatifs (bien que parfois trop longs et jargonneux). Il y a une quarantaine d'années, on montrait les œuvres à la suite, sans une réelle mise en scène, aujourd'hui au contraire on insiste sur le*

[96] LE TEMPS DU DEBAT, « Faut-il en finir avec les grandes expositions ?», *France Culture*, https://www.franceculture.fr/emissions/le-temps-du-debat/faut-il-en-finir-avec-les-grandes-expositions.
[97] Entretien précité, transcription en annexe 2.
[98] MARTEL, Frédéric, *Mainstream : enquête sur la guerre globale de la culture et des médias, « op. cit.* p. 26 ».

parcours et le propos de l'artiste »[99]. Comme le souligne Jean-Luc Martinez, le président-directeur du Louvre lui-même, une exposition « *est le fruit d'une recherche scientifique ; elle sert d'abord à faire avancer la recherche et la connaissance d'un artiste. Il y a eu un moment dans les années 1980, où on a réussi à rassembler tout l'œuvre d'un peintre ou d'un artiste ; c'était une étape nécessaire. Aujourd'hui, c'est plutôt derrière nous (…), on fait des expositions avec des sujets plus resserrés. Le public est aussi plus exigeant*»[100].

Nous choisissons de retenir le terme d'exposition évènement employé désormais par la communication du Louvre et explicité par Matthieu Decraene : « *L'exposition possède cette fonction de mise en valeur d'une collection et d'attraction du public à un événement, sur une durée limitée. Les expositions de ce type sont également un temps événementiel. Elles sont devenues des événements en soi au cours desquels on fait venir des pièces de grandes collections ; cela donne des expositions qui font événement, synonymes de grandes œuvres et de grands artistes. C'est aussi un modèle économique, en tout cas une occasion de faire venir le public et d'attirer de nombreux visiteurs. Il s'agit souvent de visiteurs fidèles d'ailleurs, des visiteurs qui sont habitués des musées. Ce qui pose aussi d'autres questions, quand il faut faire venir d'autres publics, moins habitués des musées car l'exposition n'est peut-être pas le meilleur point d'entrée pour ces publics-là* »[101].

Il nous semblait important de rappeler le dispositif de communication des films *blockbuster* car il illustre en grande partie ce que nous allons découvrir pour la promotion de l'exposition Léonard de Vinci en termes de gestion du calendrier, mais aussi dans la volonté constante de se démarquer du *marketing* des *blockbusters* en relayant sans emphase et de la manière la plus épurée possible le discours scientifique de l'exposition. En effet, pour diffuser les messages susceptibles de convaincre les publics moins habitués des musées et atteindre l'ambition de participation à la démocratie culturelle confiée aux institutions muséales, la communication adopte habituellement, pour les événements grand public, un discours généraliste et standardisé afin de correspondre au plus petit dénominateur commun aux diverses catégories de publics à adresser et convaincre. Or, il nous est apparu que toute la communication du Louvre sur l'exposition fait le grand écart entre, d'une part, les méthodes de communication empruntées à la promotion des *blockbusters* : anticipation de la communication, diffusion d'une bande annonce de l'exposition, diffusion de nombreux outils presse pour occuper le terrain durant de longs mois, forte utilisation de *Twitter*, mise en avant non

[99] FAUCHEREAU, Serge, « Les expositions "un piège à public"? », propos recueillis par Christophe Averty, *Cahier du Monde*, 4 octobre 2013.

[100] ERNER Guillaume, « La visite d'un musée est réussie si on se constitue un musée imaginaire, personnel, constitué de sa propre sélection d'œuvres », *France Culture*, 03 juillet 2020, interview de Jean-Luc Martinez dans L'Invité(e) culture, https://www.franceculture.fr/emissions/louvre-moi-ta-porte/invite-culture-du-vendredi-03-juillet-2020.

[101] Entretien précité, transcription en annexe 2.

pas des effets spéciaux mais des innovations rendues possibles par l'exposition, qu'elles aient trait aux modalités d'accueil, à la muséologie ou aux outils de médiation ; et, d'autre part, la diffusion de supports de communication et de messages diffusant rationnellement les informations sur les partis-pris de l'exposition. Le « premier musée du monde », du fait de sa légitimité, de sa renommée scientifique et de son prestige, fonde toute sa communication sur le discours porté par l'exposition. D'ailleurs, il s'agit d'un parti-pris systématique pour le Louvre dont les expositions temporaires[102] sont toujours présentées comme proposant une approche novatrice de l'artiste retenu, *« montré comme jamais auparavant* » ou offrant une nouvelle lecture de son œuvre, de ses inspirations, cherchant à déconstruire la légende ou le mythe qui l'entourent. Pour l'exposition Léonard de Vinci, les deux commissaires assument même d'aller à contre-courant des analyses artistiques habituelles véhiculées sur l'artiste toscan. Pour ce type de rétrospective, le Louvre se positionne toujours comme producteur d'un savoir non seulement inédit mais battant en brèche les idées reçues. Cela permet au musée, *via* les recherches de ses conservateurs, de faire valoir sa singularité et son apport inédit à la connaissance artistique. Mais il est également intéressant de relever que c'est une manière de se distinguer fortement des expositions spectacles puisque Noémie Drouguet explique que, dans leur cas, « *en aucun cas le visiteur n'est bousculé dans ses convictions, bien au contraire ! (…) Aucun risque n'est pris dans les interprétations ou les mises en perspective (quand il y en a !) de déranger le visiteur, d'aller à rebrousse-poil, d'oser, de s'exposer. Cela est particulièrement marquant dans les expositions biographiques (…). L'intention des concepteurs n'est certes pas de montrer les bons et les moins bons aspects d'un artiste, d'une personnalité, ni de compromettre la légende. Au contraire, tout est fait pour asseoir cette légende et c'est finalement cette approche hagiographique qui est dérangeante pour des visiteurs en quête d'un portrait équilibré* »[103]. Cette volonté de se démarquer du discours commun construit par l'histoire de l'art peut aussi être lue comme un point commun avec les *blockbusters* puisque Frédéric Martel explique que : « *Le film doit être à la fois grand public (on dit " crowd-pleaser " ou " crowd-puller ", qui plaît ou attire les foules), mais aussi nouveau et unique, son histoire devant donner l'impression d'avoir quelque chose de spécial". Ce " quelque chose de spécial " est essentiel : c'est l'intrigue, les acteurs ou les effets spéciaux qui l'apportent, mais la post-production et le marketing ont pour fonction de l'amplifier et le décupler*»[104].

Dans la mesure où nous nous concentrons sur les traces de l'exposition visibles sur les médias numériques du Louvre, nous n'aborderons pas ici la publicité, ni le *marketing* et ses campagnes

[102] Nous nous appuyons ici sur ce qui figure dans les dossiers de presse des expositions Vermeer et les maîtres de la peinture de genre et Delacroix.

[103] DROUGUET, Noémie, « Succès et revers des expositions-spectacles », « *op. cit.* »

[104] MARTEL, Frédéric, *Mainstream : enquête sur la guerre globale de la culture et des médias, « op. cit.* p. 89 ».

d'*e-mailing*. Toutefois, nous savons grâce à l'entretien mené avec Matthieu Decraene[105], que, dans le cadre des expositions temporaires, le musée vise à mobiliser le plus rapidement possible une certaine catégorie de visiteurs : « *Lorsque nous proposons un blockbuster comme Léonard de Vinci, nous allons d'abord toucher les grands consommateurs de musées évidemment. Après, par notoriété, nous allons attirer des visiteurs qui ne font pas toutes les expositions du Louvre, mais qui font les grands noms, les grandes expositions* »[106].

Ses équipes en charge du *marketing*, informent les publics fidèles du musée et les adhérents des Amis du Louvre, par des campagnes d'*e-mailing* car l'exposition est une opportunité au cours de laquelle « *nous essayons aussi, à cette occasion, de renouveler nos visiteurs. C'est clairement par exemple grâce aux expositions que nous avons des adhésions en nombre aux Amis du Louvre. On sait qu'une programmation très riche d'expositions favorise par exemple l'adhésion ; c'est une attente importante de la part de nos publics les plus fidèl*es »[107] explique le sous–directeur du Louvre.

Nous l'avons vu, un des enjeux de ce type de rendez-vous est d'essayer d'orchestrer le bouche-à-oreille susceptible d'attiser la curiosité et la venue des publics moins habitués des musées et les relations médias jouent donc un rôle déterminant pour y parvenir.

2) Des relations médias à la recherche d'un public élargi

Pour s'adresser à diverses typologies de publics, en dehors des campagnes d'*e-mailings* dont nous n'avons pas de trace sur les médias numériques et de la publicité, le musée s'appuie sur les relations médias. Le premier signe que nous avons pour comprendre le public que la communication de masse du musée vise à toucher est le partenariat médias conclu autour de l'exposition. Ce sont ces médias qui apporteront un support promotionnel négocié à l'événement. Ceux qui ont été retenus illustrent la segmentation des publics indispensable à l'efficacité d'un plan de communication. Les partenaires médiatiques sont nombreux, sept, soit un de plus que pour les expositions événements récentes du Louvre, « Vermeer et les maîtres de la peinture de genre » en 2017 et « Delacroix » en 2018. Ils sont mis en avant dans les outils presse et sur les pages du site Internet au même titre que les partenaires financiers.

Ils couvrent la presse écrite quotidienne ou hebdomadaire, la radio et la télévision. Les six médias français choisis couvrent un large spectre de publics potentiels de l'exposition en termes de CSP : *RTL*, première radio de France en 2018, les chaînes publiques du groupe *France Télévisions* et *Arte*

[105] Entretien précité, transcription en annexe 2.
[106] Entretien précité, transcription en annexe 2.
[107] Entretien précité, transcription en annexe 2.

qui représentent selon Médiamétrie près du tiers de l'audience 2019[108] (28,9 % de parts d'audience en tout), *Le Journal du Dimanche* (JDD), premier titre national généraliste de la presse du 7e jour[109], *Le Monde*[110], deuxième quotidien national derrière *Le Figaro* en 2018 et *Télérama*[111] pour les hebdomadaires TV/culture. Notons que cet hebdomadaire réalise un hors-série thématique dédié à chacune des expositions événements parisiennes ce qui fut le cas pour celle-ci aussi[112]. En plus des reportages ou témoignages des commissaires sur les diverses chaînes du groupe télévisuel public, l'émission de Stéphane Bern, « Secrets d'Histoire », diffusée pour la première fois sur *France 3* en *prime time* le 21 octobre, soit un peu plus de deux jours avant l'ouverture de l'exposition, a été entièrement consacrée à Léonard de Vinci et a réuni 2 627 000 téléspectateurs soit 12 % du public. Les comptes *Twitter* et *Facebook* du Louvre n'avaient pas oublié de faire l'annonce de l'émission. Ces partenariats avec des médias généralistes permettent de toucher aussi bien des Français pas forcément très diplômés ou appartenant à des CSP plutôt populaires (*France TV*, *RTL*), que des auditoires plus diplômés et à pouvoir d'achat plus élevé (*Le Monde*, le *JDD, Arte*, *Télérama*). La sélection des médias partenaires donne un aperçu du grand écart recherché sur les typologies de visiteurs[113], ce qu'Annick Batard résume ainsi : « *les critiques abordent principalement les collections temporaires pour des raisons liées aux impératifs de l'actualité* » et « *le public afflue de plus en plus nombreux, de plus en plus divers* »[114]. Tous ces médias ont en commun de s'adresser plutôt à des personnes de plus de soixante ans[115]. Or, nous avons vu dans la première partie que les *baby-boomers* devenus les *papys-boomers* sont des visiteurs plus assidus des musées que les générations suivantes, signe que le Louvre compte sur leur mobilisation avant toute autre. Enfin, c'est le *New York Times* qui est le média étranger partenaire de l'exposition : sa diffusion

[108] HARRIS INTERACTIVE, *Quali TV*, baromètre de satisfaction annuel auprès d'un panel de près de 2000 personnes qui évaluent chaque jour les programmes regardés la veille sur *TF1*, *France 2*, *France 3*, *France 4* et *France 5*, *Canal+*, *M6*, *Arte*, *D8*, *W9*, *TMC*, *NT1* et *NRJ 12*.
[109] Diffusion payée France 2018 : 154 602 exemplaires.
[110] Diffusion payée France 2018 : 288 435 exemplaires.
[111] Diffusion payée France 2018 : 496 994 exemplaires.
[112] Hors-Série n° 222 d'octobre 2019.
[113] Médiamétrie, Médiamat annuel 2019.
[114] BATARD, Annick, « La critique journalistique des expositions et des musées en France », *Médiation et Information*, n° 42/43, Paris, L'Harmattan, avril 2018, pp. 55-67, mis en ligne le 26 janvier 2019, https://mei-info.com/wp-content/uploads/2019/01/2_Web_MEI_42_43_BATARD.pdf.
[115] La moyenne d'âge des téléspectateurs sur les chaînes gratuites en 2018 est de 52,8 ans, en croissance de + 0,9 an par rapport à 2017. En 2018, les cinq chaînes réunissant les téléspectateurs les plus âgés sont publiques. *Arte* est la première d'entre elles à 63,1 ans, devant *France 3* (62,9 ans), *France 5* (62,2 ans) et *France 2* (60,1 ans). Source : NPA Conseil, *TV : La moyenne d'âge des téléspectateurs gagne un an en 2018*, Insight NPA, 23/01/2019, https://insight.npaconseil.com/2019/01/23/tv-la-moyenne-dage-des-telespectateurs-gagne-un-an-en-2018/#_ftn1.

internationale, ses quatre millions d'abonnés[116] et son prestige s'accordent bien avec le positionnement du Louvre. Et surtout, les visiteurs américains du Louvre forment la première nationalité étrangère devant le public chinois. Nous pouvons relever que les médias partenaires des expositions « Vermeer » et « Delacroix » étaient sensiblement les mêmes à trois nuances près : *BFM TV* présent pour les deux premières n'est pas retenu pour le maître italien tandis que le groupe *France TV*, symbole du service public populaire, est partenaire en 2019 alors qu'il ne l'était pas précédemment. Et pour l'exposition consacrée au maître flamand, aucun partenariat n'avait été mis en place avec un média étranger.

La recherche d'un spectre de publics très large est aussi une caractéristique des productions *blockbusters* : « *L'exposition Delacroix qui s'y tient (au Louvre) appartient à ce qu'on pourrait appeler les expositions blockbusters. Elles usent des mêmes moyens que les superproductions hollywoodiennes et les concerts des stars : du spectacle partout, une propension au monumental, la multiplication des produits dérivés. Pour les mêmes finalités : ratisser large dans les publics, ne pas exiger de connaissances spécifiques à l'entrée* » [117].

Une fois les partenaires médias savamment choisis, il reste à mettre en place le calendrier de déploiement des relations médias.

a) Une gestion de l'agenda anticipée, organisée, mais pas toujours voulue

Le Louvre a élaboré un calendrier de prise de parole qui s'échelonne sur dix mois, l'exposition durant, elle, quatre mois. Si on prend en compte le film de l'exposition diffusé au cinéma dont nous reparlerons plus tard, l'exposition Léonard de Vinci aura permis au musée de générer de la couverture presse de fin 2018 (polémiques autour du prêt de certaines œuvres italiennes) à l'automne 2020, soit près de deux ans. Le maître de la Renaissance a décidément un impact exceptionnel dans les médias donc auprès du grand public. Il est intéressant de noter que la couverture médiatique provient à la fois de moments de prise de parole choisis et officialisés par la diffusion d'outils presse ou de publications sur les réseaux sociaux mais également de circonstances extérieures plutôt nombreuses sur la période qui ont provoqué des polémiques ou des interventions faisant parler du musée et de son exposition. Or, les spécialistes des relations publics le savent bien : que ce soit en bien ou en mal, l'essentiel est que l'évènement promu soit l'objet de l'attention. Dans le registre des polémiques qui ont précédé l'exposition, nous pouvons rappeler la

[116] *LE MONDE* avec *AFP,* « Médias : Le « New York Times » passe la barre des 4 millions d'abonnés », *Le Monde, économies et entreprises*, 3 novembre 2018, p. 5.

[117] LEROLLE Maxime, « Delacroix, une expo *blockbuster* », https://organiste.blogspot.com/2018/07/delacroix-une-expo-blockbuster.html, 7 juillet 2018.

tension diplomatique apparue entre la France et l'Italie, qui a alimenté la chronique, sans publication officielle de la part du Louvre, de novembre 2018 à mai 2019. Le débat est né de la volonté de la nouvelle secrétaire d'Etat à la culture italienne, membre de la Ligue du Nord, de revenir sur l'accord signé en 2017 par son prédécesseur du parti démocrate. Cet accord prévoyait de prêter au Louvre, pour la rétrospective de l'automne 2019, le *Portrait de musicien,* le *Saint Jérôme,* la *Scapigliata*, *l'Annonciation* et des dessins, dont l'illustre *Homme de Vitruve.* Soit la grande majorité des œuvres de Léonard de Vinci conservées en Italie ce qui a fait dire à Lucia Borgonzoni que «*Léonard est italien, il est seulement mort en France*» et « *le prêt de ces tableaux au Louvre placerait l'Italie à la marge d'un évènement culturel majeur»*[118]*.* L'affaire alla devant la justice italienne et la crise remonta jusqu'aux deux chefs d'Etat qui l'évoquèrent en mai 2019 lorsque le président français reçut son homologue italien à Amboise pour l'anniversaire de la mort de Léonard de Vinci. A part le tableau de *l'Annonciation* qui ne fut finalement pas prêté, les autres tableaux arrivèrent au Louvre, parfois *in extremis* puisque l'*Homme de Vitruve* arriva quelques jours avant l'ouverture de l'exposition et ne resta exposé que deux mois, officiellement pour respecter les temps d'exposition et de mise au noir destinés à préserver le dessin. D'autres débats médiatiques profitèrent à la communication de l'exposition. Citons celui sur la présence longtemps espérée par le Louvre du *Salvator Mundi*, le tableau acquis aux enchères pour 450 millions d'euros en 2017 et dont la rumeur le situait dans les réserves du Louvre Abu Dhabi. Ce long suspense a habilement permis de faire autant parler de l'exposition parisienne que du musée sous licence au Moyen-Orient ! Réclamé par le Louvre sans qu'on sache à qui, il ne sera finalement pas prêté même si un *Salvator Mundi* de substitution, attribué à un peintre de l'atelier de Léonard, figurait dans l'exposition. En attendant, il aura fait publier beaucoup d'articles. Il y eut aussi la polémique créée par l'indisponibilité du site Internet du Louvre le jour de l'ouverture de la billetterie en juin 2019 ; puis la crise autour de l'accueil des visiteurs durant l'été 2019 qui conduisit à refuser des entrées et à évoquer la mise en place de la réservation obligatoire systématique pour l'accès aux collections permanentes sur le modèle de ce qui fut mis en place pour l'exposition de Vinci. Durant l'exposition aussi des polémiques se firent jour autour du nombre insuffisant de billets proposés face à l'engouement constaté (ce qui a provoqué de nombreux mécontentements et conduit le musée à ajouter des nocturnes) ou des conditions d'accueil en raison de la foule réunie sur certains créneaux. Mis à part cet agenda parfois subi, mais porteur pour faire parler de l'événement, le Louvre a profité d'une double commémoration pour organiser sa rétrospective sur Léonard de

[118] Propos recueillis par l'*AFP* Rome et rapportés dans *Le Point du* 18/12/2018, https://www.lepoint.fr/culture/leonard-de-vinci-symbole-d-une-relation-complexe-entre-france-et-italie-18-12-2018-2280102_3.php

Vinci. Celle, mondiale, des cinq cents ans de la mort de l'artiste en France, et celle des trente ans de l'inauguration de la pyramide du Louvre en mars 1989. Or, la célébration des commémorations est un excellent moyen, en relations publics, de mettre un évènement à l'agenda dans la mesure où « *commémorer, c'est d'abord mettre en scène, emprunter aux formes de la sacralisation religieuse ou héroïque les modèles d'une théâtralisation profane et d'une pédagogie vertuiste. (…) La complicité médiatique leur confère (aux commémorations) une visibilité qui, à son tour, leur donne un enjeu majeur*»[119]. En s'adossant à une commémoration nationale voire internationale, un évènement va profiter d'une chambre d'écho bien plus forte que celle procurée par son seul dispositif de communication. Le Louvre possédant la plus grande collection de peintures du peintre toscan (François 1er ayant racheté les cinq peintures que l'artiste avait avec lui à sa mort au Clos Lucé), et une vingtaine de dessins, il avait un avantage numérique de poids dans la mise de départ pour organiser, seul, une exposition autour de sa collection permanente. Il clôtura donc l'année mondiale des festivités, laissant ainsi la préséance aux Italiens avec les expositions de Florence ou Milan par exemple démarrées fin 2018.

En maîtrisant la mise à l'agenda de l'exposition, le « premier musée du monde » s'assure de ce que MC Combs et Donald Shaw ont théorisé en 1972 : « *les médias ne nous disent pas ce qu'il faut penser (what to think) mais ce à quoi il faut penser (what to think about). Si l'influence des médias existe bien, elle n'agit pas tant sur la formation de l'opinion que sur le fait de mettre tel ou tel sujet à l'ordre du jour (agenda setting). Par leurs choix éditoriaux, les médias agissent comme un miroir déformant de la société. Non seulement ils attirent l'attention du public sur certains thèmes ou événements plutôt que sur d'autres, mais ils définissent aussi la hiérarchie et le calendrier des sujets auxquels ils donnent ainsi plus ou moins d'importance* »[120].

Les commémorations et les anniversaires à « chiffres ronds » étant appréciés des médias pour la mise en scène et la scénarisation de l'information qu'ils autorisent, nous nous attendons à ce que le Louvre ait mis en scène ses supports de communication comme autant de chapitres sur le personnage de Léonard de Vinci qui, comme certaines de ses œuvres, bénéficie d'une popularité qui traverse les siècles.

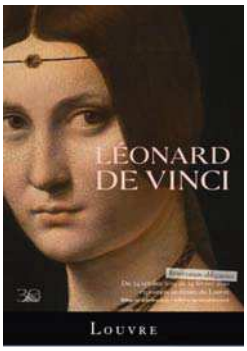
[119] COTTRET Bernard, HENNETON Lauric (dir), *Du bon usage des commémorations*, *Histoire, mémoire et identité, XVIe-XXIe siècle,* chapitre « La commémoration, entre mémoire prescrite et mémoire proscrite », Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2010, pp. 7-24.

[120] BILLIET, Stéphane, *Les relations publics*, Malakoff, Dunod, 2017, p. 87.

b) Une exposition temporaire invisible, une collection permanente omniprésente

Pour capter l'attention et attirer le regard du futur visiteur avant l'ouverture de l'exposition, le Louvre dispose de deux supports principaux : l'affiche et le *teaser* vidéo (accroche promotionnelle). L'affiche est la première incarnation de l'exposition, celle qui doit retenir l'attention du passant, du lecteur de la presse papier, de l'internaute ou du fan sur les réseaux sociaux. Elle reprend les codes graphiques et le type de visuels habituels que le Louvre utilise pour ses monographies ou rétrospectives : une image, la représentation d'une œuvre valorisée en plein format comme une « citation » d'un élément de la collection ou de l'exposition promue, le nom de l'artiste faisant l'objet de la rétrospective en majuscules, les dates de l'exposition et le nom du musée en *baseline* de l'affiche. En se plaçant en bas de l'affiche, le Louvre se positionne avant tout comme favorisant le contact avec les œuvres et leurs concepteurs, le récepteur de l'affiche étant alors mis en présence de l'œuvre par l'énonciateur. « *L'invariant relationnel se trouve dans cette relation entre l'image et les embrayeurs énonciatifs : une opposition plastique et scénographique s'opère, avec d'un côté l'image et de l'autre les marqueurs de l'identité et de la prise de parole* »[121]. L'affiche est un média de masse et habituellement, dans le cadre d'une communication « grand public » le visuel choisi appartient à la culture populaire. En 2017, pour l'exposition « Vermeer et les maîtres de la peinture de genre », le Louvre avait opté pour *La Laitière*, tableau exceptionnellement prêté par le Rijksmuseum d'Amsterdam. En 2018, pour la rétrospective « Delacroix », il avait choisi *La Liberté guidant le peuple*. Ici, ce n'est pas le portrait de l'artiste à la sanguine attribué à son fidèle disciple Francesco Melzi, visible dans l'exposition *in situ* qui a été retenu pour incarner la rétrospective. Ni la *Joconde.* Non seulement le "mythe", comme Le Louvre désigne ce tableau dans un des podcasts produits en marge de l'exposition, n'était pas présent au sein de l'exposition, mais de plus, l'image est tellement vue, tellement constitutive de la visite de la collection permanente du Louvre puisque 75 % des visiteurs du musée sont des étrangers[122] qui viennent majoritairement au Louvre pour la voir, que son utilisation aurait non seulement été éthiquement contestable, mais contreproductive en termes d'impact de l'affiche tant la représentation de la *Joconde* est devenue banale.

[121] DE KERRET, Gwenaëlle, *L'identité visuelle des musées à l'ère des marques,* Paris, La documentation Française, 2019, p. 147.
[122] Source : CP du Louvre sur la fréquentation 2019, « 9,6 millions de visiteurs au Louvre en 2019 ».



Le portrait de femme choisi par le musée a tout de même des airs de famille avec la *Joconde* pour le spectateur notamment par la position de la jeune femme, entre profil et trois-quarts, mais aussi par son regard intense. Comme nous l'apprend Niko Melissano, responsable de la communication numérique au Louvre, le choix des visuels des affiches se fait en haut lieu : «*A la communication, nous sommes en soutien, en appui. Au Louvre, les conservateurs, ce sont les rois qui font la loi. Nous sommes au service des experts scientifiques et c'est même eux qui valident les affiches des expos, avec le président ; ils ont toujours le dernier mot. (…) C'est un grand musée, avec un organigramme très dense, beaucoup de directions donc il y a beaucoup de négociations. Il y a un président qui centralise beaucoup de choses et il y a des compromis à trouver, on s'adapte. On nous ouvre les vannes pour certaines choses, pas pour d'autres*»[123]. Vincent Delieuvin indique dans la conférence de présentation de l'exposition que les commissaires ont choisi *La Belle Ferronière* «*comme icône de l'exposition» car «on a vraiment voulu remettre ce tableau à sa juste place, c'est vraiment un immense chef-d'œuvre*»[124]. Ce choix permet aussi aux commissaires de raconter une anecdote sur le nom d'usage du tableau qui n'est pas celui qu'il devrait avoir et c'est une occasion de prise de parole plus anecdotique donc plus percutante que les prises de parole expertes, qui sont largement déployées par l'institution. Pourtant, cette histoire amusante n'est accessible que pour ceux qui écoutent les supports de médiation. En racontant l'histoire du nom de ce tableau, Vincent Delieuvin humanise avec humour son propos dans un des épisodes du podcast diffusés durant l'exposition, ce qui permet de retenir d'autant mieux l'information transmise : «*L'erreur sur le titre du tableau du Louvre vient en fait du grand peintre Ingres. Lorsqu'il a dessiné le dessin préparatoire à la gravure du tableau (...), il a écrit La Belle Ferronnière sous la gravure mais La Belle Ferronnière en fait, c'était un tableau qui provenait aussi de la collection royale, qui était au musée du Louvre, le portrait d'une dame française, un tableau du début du XVIe siècle et qu'on pensait être cette maîtresse de François 1er. (...) A cause d'Ingres, les titres ont été mêlés. Les historiens ont tout de suite remarqué l'erreur, ils l'ont dit. Mais si vous voulez, on aime les titres plus poétiques que les titres très stricts comme*

[123] Entretien précité, transcription en annexe 1.
[124] *« Ibid. »*

"Portrait d'une dame de la Cour de Milan" - vous voyez, ce n'est même pas très facile à dire - ou "Femme inconnue". Et donc, même si on savait que c'était une erreur, le titre a eu un tel succès que nous-mêmes, on le sait, mais on continue à l'appeler "La Belle Ferronnière" (rires)»[125].

En fixant le spectateur et en étant associée au nom de l'artiste qui symbolise le génie universel, l'affiche plante immédiatement le décor : il s'agit d'une exposition du Louvre consacrée au peintre toscan. On peut d'ailleurs dès ce stade, en constatant que l'image de l'exposition est celle d'une œuvre et non celle de l'artiste, penser que le Louvre nous fait savoir qu'il sera question du peintre plus que de l'homme. Puisque c'est le Louvre qui organise l'exposition et même si le titre de l'exposition, écrit en capitales, « Léonard de Vinci », ne le dit pas, c'est au lecteur de l'affiche de deviner qu'il ne sera question que du Léonard de Vinci peintre et dessinateur et non de l'inventeur de machines par exemple. D'ailleurs, cette ellipse sur le contour précis de l'œuvre de l'artiste était peut-être voulue car ce que le grand public connaît et apprécie de Léonard, ce sont *la Joconde* et ses machines comme le laisse entendre Niko Melissano : « *Après, Léonard c'est un sujet facile n'est-ce pas ? Mais l'approche était différente, il n'était pas question des inventions de Léonard, mais uniquement de sa peinture* »[126]. Comme l'expliquent Marie-Sylvie Poli et Hana Gottesdiener, « *le titre d'une exposition n'est pas un élément mineur du processus de communication qui s'instaure entre le musée et le visiteur potentiel. Comme pour un livre ou un film, le titre d'une exposition est un vecteur essentiel d'attractivité ou de répulsion. La raison en est simple : un titre assume trois fonctions de communication langagière de première importance. Tout d'abord, un titre endosse une fonction référentielle : il permet de dire en quelques mots ce à quoi l'évènement réfère dans son ensemble, l'œuvre dans sa globalité. Ensuite, un titre remplit une fonction pragmatique : il détient une force d'impact sur le lecteur, il va séduire ou intriguer, convaincre ou irriter, intéresser ou ennuyer. Autrement dit, le titre est ce qui fait que le visiteur potentiel sera par avance porté à entrer dans le jeu du commissaire de l'exposition, à pénétrer dans l'ambiance et le discours expographique. Enfin, un titre assume une fonction sémantique capitale : il donne le sens global de l'objet titré, il en subsume la signification, il dit tout en disant peu. Et chaque mot, chaque élément du titre participe, à sa manière, à la puissance symbolique et cognitive de cette fonction sémantique. (…) La direction d'un musée peut décider de « monter » une exposition sur un certain thème, parce que ce dernier lui paraît scientifiquement important, ou plus prosaïquement parce qu'elle escompte que ce titre (sujet) attirera de nombreux visiteurs. En cela, on comprend bien que même dans les musées des beaux-arts pourtant généralement perçus comme très sélectifs dans leur programmation, le titre*

[125] Episode 2 « Le mouvement » du podcast « Quand la peinture raconte Léonard**»**, transcription en annexe 4.
[126] Entretien précité, transcription en annexe 1.

d'exposition temporaire fonctionne comme un processus de communication articulé avec le tissu social et culturel dont il se nourrit et qu'il nourrit en retour»[127].

Par ses éléments graphiques, elle est compréhensible dans toutes les langues sans avoir à mobiliser la *Joconde*. Or, il est question pour le Louvre de convaincre aussi bien les visiteurs habitués et amateurs que les personnes qui viendront spécifiquement de province ou les touristes, qu'ils choisissent de venir à Paris pour visiter l'exposition, ou qu'ils la choisissent plutôt que la collection permanente durant leur visite au Louvre, sortie programmée de leur séjour parisien.

Un cartouche « Réservation obligatoire » positionné de travers, précède la mention des dates de l'évènement et des modalités de réservation afin d'alerter visuellement le lecteur de cette modalité d'accès inédite dans cette institution. Le bas de l'affiche est consacré au logo de la commémoration des 30 ans du Louvre, illustré par l'image de la pyramide, marqueur majeur de l'identité du Louvre et plus globalement de la capitale française notamment à l'international, ainsi qu'aux modalités pratiques d'accès à l'exposition et au grand bandeau noir de signature « Louvre ». Au final, l'affiche synthétise le triptyque promotionnel gagnant : un portrait de femme en gros plan qui fixe le spectateur et l'interpelle du regard et dont la posture rappelle vaguement celle de la *Joconde*, le nom de Léonard de Vinci en lettres majuscules et celui du Louvre, appuyé par le visuel de la pyramide. Comme le formule Daniel Jacobi : « *Ce dernier (le public) distingue probablement, et seulement, les expositions par leur titre : nom d'un artiste, connu ou pas, ancien ou contemporain, d'une école ou d'une période dans le cas des musées d'art* »[128]. Le lecteur comprend ainsi que le Louvre organise une exposition sur le peintre de la Renaissance et qu'il est le destinateur du message, c'est-à-dire celui qui va apporter les connaissances au visiteur. Pour lancer la communication événementielle, la façade du Louvre, comme c'est toujours le cas pour ce type d'exposition, s'était d'ailleurs parée d'un calicot géant aux couleurs de l'affiche dès le mois d'août 2019.



[127] POLI, Marie-Sylvie, GOTTESDIENER, Hana, « Les titres d'expositions : sur quoi communiquent les musées », *Culture & Musées*, 2008, n°11, pp. 81-89, https://www.persee.fr/doc/pumus_1766-2923_2008_num_11_1_1471.

[128] JACOBI, Daniel, « Les musées sont-ils condamnés à séduire toujours plus de visiteurs ? », « *op. cit.* ».

Le *teaser* est l'autre support permettant d'accompagner le début de la promotion de l'exposition. Face à la multitude d'offres culturelles et notamment d'expositions, le *teaser* joue le rôle d'une bande annonce pour un film : il sert à susciter, en amont, l'envie de venir voir l'exposition et de faire ce choix-là de visite plutôt qu'un autre. Manière de médiatiser l'évènement en le faisant désirer, mais aussi de rassurer le futur visiteur non familier des musées sur ce que sera sa visite pour l'inciter à acheter un billet. Comme l'explique Bruno Caillet[129], «*Une personne qui découvre une œuvre et ne la comprend pas sera confortée dans son sentiment d'exclusion. Face à cela, il parait plus porteur de mettre l'accent sur les conditions d'accès et les services associés à l'expérience artistique, plutôt que de centrer la communication sur les œuvres et les artistes*». Le Louvre, fidèle à sa mission de service public d'éducation artistique et sachant qu'il s'adresse globalement à un public d'amateurs, fait l'inverse et présente des détails des tableaux exposés issus de la collection du Louvre dans le *teaser* qu'il publie sur ses réseaux sociaux. Il a été promu sur le compte *Facebook* du Louvre le 14 octobre, et sur le compte *LinkedIn* et la chaîne *YouTube* du musée le 19 octobre 2020, mais aussi sur *Twitter*, réseau permettant de toucher les journalistes et *Instagram*[130] et il figure sur la page du site Internet consacrée au communiqué et au dossier de presse de l'exposition publiés en juin 2019. La diffusion de ce format court (15 secondes), au montage très rapide (10 images de moins d'une demi seconde), montrant des portions d'images à la manière d'un puzzle et illustré musicalement par le morceau « *Mona Lisa smile* » by will.i.am[131], était susceptible d'attirer l'attention de tous et notamment des jeunes dont nous avons vu en première partie qu'ils constituent un public recherché des musées. Il est intéressant de noter qu'à part la première image qui représente en gros plan le nœud en tissu sur l'épaule de la robe de *La Belle Ferronnière*, ce qui crée un effet de surprise et de demande d'attention car l'image n'est pas immédiatement lisible, le Louvre a choisi ensuite des plans montrant un visage de bébé, une bouche, une tête d'agneau, le doigt pointé vers le ciel du *Saint Jean Baptiste*, des gros plans de visages à la douceur remarquable. Il est donc parfaitement en accord avec les codes visuels et sensibles des réseaux sociaux. Le seul plan de plus d'une seconde consacre le regard mystérieux et intriguant de *La Belle Ferronnière* qui fixe le spectateur, comme pour l'inciter à la rejoindre à l'exposition. Il se termine par les dates de l'exposition, le logo du Louvre et la mention des mécènes, partenaires médias et partenaires réservation et transport.

[129] CAILLET, Bruno, « Quelles réponses au procès d'élitisme fait aux structures culturelles? », *Culture et Recherche*, hiver 2016-2017, n° 134, p. 36.

[130] Le bilan de la communication numérique de l'exposition transmis par Niko Melissano annonce qu'il totalise 1,15 million de vues sur l'ensemble des plateformes dont 420 000 vues organiques c'est-à-dire naturelles, sans publicité.

[131] Un des membres fondateurs et producteur du groupe *The Black Eyes Peas*.

Hormis ces deux supports de l'image de l'exposition, nous avons analysé ce que le Louvre montre de l'évènement en ayant à l'esprit les priorités énoncées par le projet scientifique et culturel comme vu en première partie, le constat de Jean-Michel Tobelem qui consiste à « *ne pas opposer les collections permanentes et l'évènement »* et à *«encourager les personnes qui se rendent dans les expositions temporaires à se rendre aussi dans les collections permanente*s »[132] et aussi celui de Daniel Jacobi[133] déplorant que la communication des musées ne porte presque plus que sur les expositions temporaires au détriment du permanent. En effet, l'étude de la gestion de « l'image » ou des images de l'exposition est intéressante puisque le Louvre n'en montre rien ! En tout cas, rien d'autre que les œuvres visibles au Louvre en temps normal. Certes, six pages du dossier de presse de l'exposition sont consacrées aux vingt-trois visuels dont la reproduction est autorisée à la presse durant la durée de l'exposition. Mais dix des vingt-trois visuels concernent des œuvres issues des collections du Louvre, en peintures ou dessins.

Lorsqu'on observe les visuels utilisés par le Louvre sur son site Internet et sur ses comptes sociaux, on constate que l'institution n'utilise pas l'exposition pour montrer et valoriser les prêts exceptionnels qui lui ont été accordés et qui font l'intérêt de l'exposition, mais uniquement pour montrer sa propre collection.

Sur les 186 publications faites sur les réseaux sociaux du Louvre sur la période étudiée, aucune ne présente une des œuvres prêtées ! Le musée a beau se réjouir du nombre de prêts obtenus, toute sa communication visuelle avant, pendant et après cette exposition temporaire, est illustrée uniquement par la mise en valeur de sa collection ce qui est un élément accréditant que l'exposition est là pour valoriser le Louvre et rien que le Louvre.

[132] TOBELEM, Jean-Michel, « Quelle est la recette des expositions qui drainent les foules ? », « op.cit. ».
[133] JACOBI, Daniel, « Les musées sont-ils condamnés à séduire toujours plus de visiteurs ? », « op . cit. ».

Tableau 4 : Usage des visuels de l'exposition autorisés à la presse sur les réseaux sociaux du Louvre

(comptes du Louvre et d'Adel Ziane, directeur des relations extérieures, qui a publié au moment des fêtes et en fin d'exposition depuis son compte personnel)

	Visuels d'œuvres prêtées	Visuel *Belle Ferronnière*	Visuel *Saint Jean Baptiste*	Visuel *Vierge aux rochers*	Visuel *Joconde*	Visuels du bâtiment du Louvre et de la pyramide	Visuels des commissaires	Autres visuels du Louvre autorisés	Nombre de posts illustrés	*Nombre total de posts*
Twitter	0	22	6	2	8	11	5	2	83 (78 %)	*106*
Instagram	0	7	2	0	0	0	0	8	17	*17*
Facebook	0	8	1	0	4	10	1	3	39	*39*
LinkedIn	0	9	0	0	1	0	0	0	21 (88 %)	*24*
Total	*0*	*46*	*9*	*2*	*13*	*21*	*6*	*13*		*186*

Le visuel de *La Belle Ferronnière*, support de l'affiche est largement le plus utilisé afin de garantir la cohérence sur la durée (près de 42 % du total des publications) ; le palais ou la pyramide sont utilisés lorsqu'il s'agit d'expliquer que le serveur du site n'a pas résisté à l'affluence le jour d'ouverture des réservations, que le bâtiment se pare du visuel de l'exposition mi-août ou que l'exposition n'est pas impactée par les grèves de décembre 2019 sur la réforme des retraites. Le hall Napoléon est aussi montré en toute fin d'exposition en février 2020 pour transmettre l'ambiance des « Nuits Léonard » organisées lors du dernier *week-end*. La *Joconde*, qui ne figure pas dans l'exposition hormis sous la forme de sa réflectographie infrarouge grandeur nature, est mobilisée pour évoquer la proposition de réalité virtuelle proposée autour d'elle en marge de l'exposition ou son déplacement au sein du musée, le temps des travaux de rénovation de sa salle habituelle, de juillet à octobre 2019 ainsi que pour l'anniversaire de la mort du peintre en mai 2019. Niko Melissano, interrogé au sujet de l'invisibilité des œuvres prêtées répond de manière générique sans se prononcer sur ce qui a réellement guidé la pratique pour l'exposition Léonard : « *La capacité à dévoiler des choses dépend d'abord des conditions de prêt des autres musées. Normalement on négocie très en amont les droits avec tous les musées prêteurs. Pour certains prêts, on a les droits pour la presse, mais pas pour les réseaux sociaux. La presse, cela dure deux mois. Sur les réseaux sociaux, après un partage, on ne contrôle plus, ça reste. Quelquefois, les musées prêteurs ne jouent pas le jeu. Et puis cela dépend aussi de la personnalité des commissaires. Il y a des commissaires plus open et d'autres qui ne veulent rien montrer du tout. Ils préfèrent que les gens découvrent sur place, pour garder la surprise. Et que les gens, une fois sur place, disent " waouh ". Après, il y a le bouche-à-oreille*»[134].

[134] Entretien précité, transcription en annexe 2.

c) Une médiatisation multicanale de l'exposition purement informative

L'organisation de l'exposition est en soi un évènement médiatique que le musée va accompagner et dont il va organiser la résonnance. La campagne de communication vise d'abord des objectifs *marketing* rappelés par Niko Melissano : « *Vendre des tickets d'abord bien sûr, mais un musée national n'est pas là pour faire de l'argent même s'il nous faut développer nos ressources propres du fait de la baisse des subventions. D'ailleurs, la moitié des visiteurs du Louvre sont des visiteurs gratuits. La billetterie c'est important, mais pas suffisant. Le mécénat, en France, dans les musées, cela marche de moins en moins. On a de plus en plus de cobranding, des licences de marque, des collaborations. A nous, sur les réseaux sociaux de justifier ces choix, de tisser des liens avec les publics qui sont sur la Toile et qui ne viennent pas au Louvre pour plein de raisons. Nous sommes là pour développer nos publics, garder les liens, incarner un Louvre ubiquitaire* »[135].

Ainsi la communication de l'exposition ne poursuit pas que des objectifs commerciaux, mais aussi des objectifs plus institutionnels pour le musée organisateur qui s'appuie sur son média exposition pour valoriser son image. Dans leur article sur les modèles économiques pour les musées face à la raréfaction des ressources publiques, Sylvie Pflieger, Anne Krebs, Xavier Greffe définissent même l'image comme l'actif immatériel du modèle économique des « musées-marque » tels que le Louvre qui exploitent leur image de marque et la gèrent « *dans une stratégie de gestion d'image durable* » en faisant face à une « *concurrence sur le marché de l'image* »[136].

Le premier objectif est donc de favoriser la venue au musée de tous les publics : habitués et amateurs d'abord, puis touristes, voire publics éloignés. Le Louvre n'a pas ménagé ses efforts pour faire parler de son évènement et générer ainsi de l'*earned media* c'est-à-dire des retombées presse gratuites contrairement au *paid media* que sont la publicité ou le référencement payant sur Internet. En effet, onze outils presse en lien avec l'exposition ont été publiés sur les dix mois compris entre avril 2019 et février 2020. Si, comme le précise Matthieu Decraene : « *Pour les visites de la collection nous avons 70 % de visiteurs étrangers. Pour une grande exposition temporaire, les rapports sont inversés : nous savons que ce type d'expositions est très marqué en termes de publics avec un public plutôt parisien, plutôt CSP +, plutôt cadre, plutôt Français* »[137], il faut souligner que, même si le public des expositions temporaires est majoritairement français, les principaux outils presse diffusés autour de l'exposition l'ont été en français et en anglais. Elément essentiel du dispositif de relations publics mis en place autour de l'événement, les relations presse « *permettent*

---

[135] « *Ibid.* »

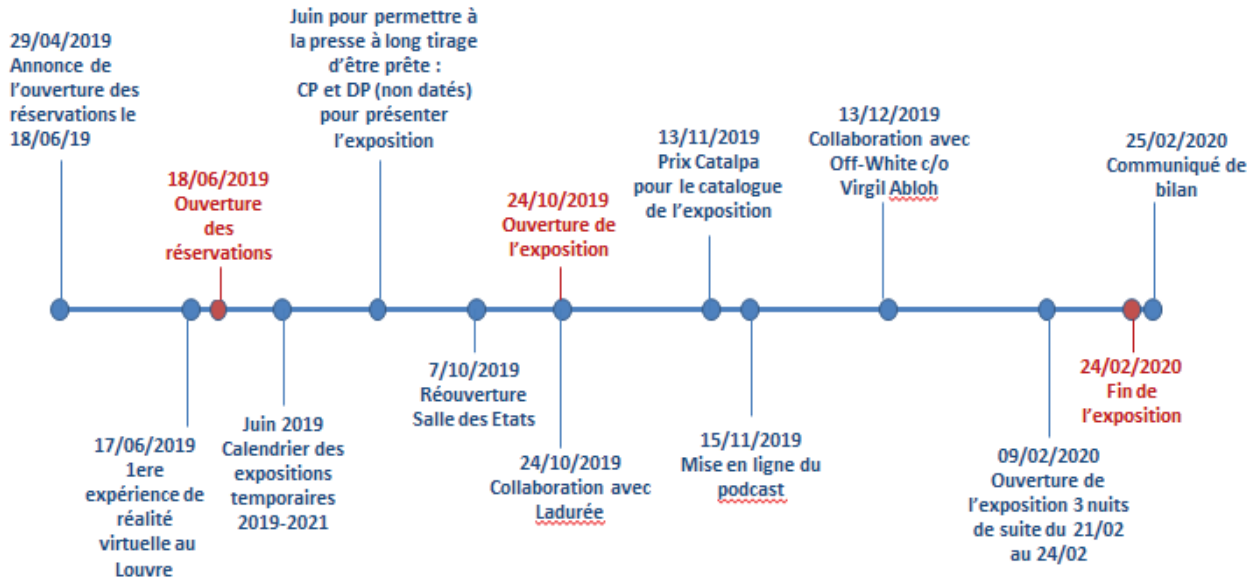
[136] PFLIEGER, Sylvie, KREBS Anne, GREFFE, Xavier, « Quels modèles économiques pour les musées face à la raréfaction des ressources publiques ? », *in* NICOLAS, Yann, *Modèles économiques des musées et bibliothèques,* Paris, La documentation Française, collection Musées-mondes, 2017, p. 36.

[137] Entretien précité, transcription en annexe 2.

d'informer les journalistes en tant que relais des informations à faire connaître au public et c'est bien dans cette dimension médiatrice et pédagogique que les journalistes de la presse généraliste contemporaine désirent s'inscrire[138] » et constituent *de facto* le premier dispositif de médiation de l'exposition. Stéphane Billiet définit l'enjeu des relations presse comme le moyen de « *faire* » l'actualité et d'« *attirer l'attention des médias, convaincre les journalistes de ce qui est significatif ou urgent de rapporter*»[139].

La communication du Louvre s'est donc employée à informer les journalistes, non seulement en parlant de l'exposition, mais aussi de tout ce qui pouvait s'y rapporter de près ou de loin : la rénovation de la salle d'exposition de la *Joconde* qui pourtant ne fait pas partie de l'exposition, les opérations de *cobranding* organisées autour de l'exposition, le prix obtenu par le catalogue de l'exposition, la diffusion de supports de médiation… En multipliant les occasions de prises de parole avant, pendant et après l'exposition, le Louvre multipliait les occasions de voir ses informations reprises car « *les médias sont à la fois des canaux et des caisses de résonnance. Ils représentent un moyen extrêmement efficace pour diffuser de l'information* » et « *ils jouent un rôle important dans la fabrication de l'opinion. Pas seulement à travers la teneur des informations qu'ils relaient mais aussi, comme l'ont montré les chercheurs en sociologie et en sciences de l'information et de la communication, par le choix qu'ils font de braquer le projecteur sur telle ou telle information, lui donnant de fait une plus ou moins grande importance* »[140].

[138] BATARD, Annick, « La critique journalistique des expositions et des musées en France », « *op. cit.* p. 67 ».
[139] BILLIET, Stéphane, *Les relations publics*, « *op. cit.* p. 87 ».
[140] BILLIET, Stéphane, *Les relations publics*, « *op. cit.* p. 86 ».



Etant donné le sujet de l'exposition, le moment choisi et le musée organisateur, nous pouvions penser que le Louvre n'avait pas forcément beaucoup d'efforts à faire pour que la presse évoque largement son exposition événement. Ayant à l'esprit ce constat de Stéphane Billiet : « *Dans un monde de surinformation, la valeur réside moins dans l'acte de communiquer que dans la capacité à construire de la confiance, du sens, du lien* »[141], nous imaginions, avant de débuter cette étude, que le dispositif média allait beaucoup insister sur la dimension affective d'une telle réunion d'œuvres et s'appuierait beaucoup sur les visuels et les réseaux sociaux afin de créer la relation et l'émotion donnant envie aux journalistes et futurs visiteurs de venir découvrir ou redécouvrir Léonard de Vinci.

i - Les quatre temps forts de communication de l'exposition

Il existe quatre étapes clé dans la communication média de l'exposition : celle de l'avant exposition qui a lieu entre avril et juin 2019, période d'annonce et d'ouverture des réservations ainsi que de promotion d'une innovation de médiation susceptible d'attirer les jeunes ; la deuxième a lieu en octobre 2019, mois d'ouverture de l'exposition, la troisième est créée en février 2020 lors de l'annonce des modalités d'accueil des trois derniers jours et la dernière a lieu avec la diffusion du communiqué de bilan, le lendemain de la clôture de l'exposition.

[141] BILLIET, Stéphane, *Les relations publics*, « *op. cit.* p. 59 ».

Le temps 1 du dispositif de communication avant l'exposition : l'annonce des modalités d'accès comme coup d'envoi

Publié dans l'espace presse du site du Louvre le 29 avril 2019, le premier communiqué de presse annonce, six mois avant l'exposition, la date d'ouverture des réservations (en juin) et l'obligation d'avoir réservé son billet pour accéder à l'exposition. Ces deux messages avaient été diffusés la veille sur *Twitter* et non le jour même ce qui aurait permis de renvoyer vers le CP mis en ligne sur le site. Comme le décrypte Niko Melissano : *« Nous avons communiqué très en amont. On a aussi ouvert la réservation très en amont. C'est une technique marketing d'ouvrir le plus tôt possible pour créer l'attente, créer une vraie envie. Avant l'ouverture de l'exposition au public, nous avions déjà enregistré un nombre record de billets vendus. Les résultats étaient là, nous avons eu beaucoup de presse* »[142].

La tonalité de la communication est donnée dès la première phrase du chapô de ce premier communiqué : « *En raison de l'affluence attendue, l'exposition « Léonard de Vinci » (24 octobre 2019 – 24 février 2020) sera accessible uniquement sur réservation d'un créneau horaire pour offrir un meilleur confort de visite* ». S'ensuit la mention que la réservation s'adresse à tous les visiteurs y compris ceux « *ayant un accès libre ou gratuit au musée* » ce qui concerne notamment les adhérents de l'association des Amis du Louvre, les jeunes, les journalistes... C'est un enjeu important pour le Louvre car c'est la première fois que la réservation obligatoire est mise en place et cela va à l'encontre de la position des habitués des musées qui considèrent que la visite doit pouvoir s'effectuer au gré des envies ou des disponibilités de l'amateur, même si dans les faits, la très grande majorité des visites est un minimum programmée dans l'agenda des visiteurs. Cela est également critiqué par ceux qui s'inquiètent de l'usage obligatoire d'un ordinateur ou d'un smartphone pour pouvoir pénétrer dans un musée. La réservation existait déjà pour certaines expositions mais les visiteurs avaient jusque-là encore la possibilité de tenter de trouver un billet sur place. Cette initiative permet de gérer les flux de visiteurs présents simultanément dans l'espace de l'exposition ce qui est crucial puisque la question des conditions de visite est un des reproches récurrents faits à ce type d'événements. Le Louvre songe depuis longtemps à mettre en place ce dispositif, y compris pour l'accès aux collections permanentes. Il figure même au rang des priorités de son contrat d'objectifs et de performance 2015-2019 signé avec l'Etat. Il est vrai que le musée le plus visité du monde (entre 8 et 10, 2 millions de visiteurs par an depuis 2007, hormis en 2016, année *post* attentats en France) connaît régulièrement des difficultés de gestion des flux de visiteurs.

[142] Entretien précité, transcription en annexe 1.

C'est un classique en communication que l'organisateur d'une manifestation annonce lui-même le succès prévisible de sa proposition et celui-ci repose en bonne partie sur le dispositif de promotion. Cela ancre auprès du lectorat que l'attente existe ce qui participe à la créer ! La date d'ouverture des réservations est aisément mémorisable et symbolique pour les Français puisqu'il s'agit du 18 juin. Le corps de texte du communiqué de presse (CP) d'une page (dont un tiers de l'espace est réservé sur la colonne de droite à l'affiche, aux mécènes et aux informations pratiques dont l'adresse louvre.fr et le mot dièse #ExpoLéonard) ne détaille pas encore le contenu de l'exposition. A ce stade, six mois avant l'événement, il s'agit plutôt de valoriser le musée, sa collection d'œuvres de Léonard de Vinci et le travail accompli pour permettre l'exposition : « *l'année 2019 (…) revêt une signification particulière pour le Louvre qui possède la plus importante collection au monde de peintures de Léonard ainsi que 22 dessins* » ; « *le musée trouve en cette année de commémoration l'occasion de rassembler autour des cinq tableaux essentiels qu'il conserve (…), la plus grande part possible des peintures de l'artiste, afin de les confronter à un large choix de dessins ainsi qu'à un ensemble, restreint mais significatif, de tableaux et de sculptures de l'environnement du maître » ; « cette rétrospective inédite de la carrière du peintre (…)* » ; « *aboutissement de plus de dix années de travail* ». En fin de document, le thème de l'exposition est tout de même rapidement abordé : « *montrer combien il a mis la peinture au-dessus de tout et comment son enquête sur le monde, qu'il appelait la* "*science de la peinture*", *fut l'instrument de son art, dont l'ambition n'était rien moins que d'apporter la vie à ses tableaux* » ; « *l'exposition a également permis de clarifier la biographie de Léonard en reprenant tous les documents d'archives. Elle dressera le portait d'un homme et d'un artiste d'une extraordinaire liberté* ».

En étudiant la construction du CP, on comprend donc que l'information que le musée veut voir reprise est l'annonce d'une exposition rétrospective sur l'artiste toscan, organisée par le musée qui en possède la plus grande collection, qu'elle sera accessible uniquement sur réservation et que ce sera un succès !

Au-delà du *satisfecit* qu'il contient déjà et de l'annonce d'une nouvelle modalité de fréquentation, cinq informations retiennent notre attention dès ce premier support :

- l'aveu que l'exposition comportera peu de tableaux. Certes, les connaisseurs savent que Léonard de Vinci a peu produit mais ce n'est pas explicité dans ce premier communiqué qui se contente de resituer l'importance de la collection du Louvre « *la plus importante au monde* » et qui annonce que le nombre d'autres tableaux présentés sera « *restreint mais significatif* » sans qu'on sache sur quoi repose cette signification. Il est surprenant que le musée fasse cette précision qui disparaîtra entièrement des supports presse suivants mais qui reste en bonne place sur le site comme nous le verrons *infra* ;

- la manière de décompter les œuvres visibles dans l'exposition : le CP choisit une tournure ambiguë pour expliquer que l'exposition rassemblera « *autour des cinq tableaux essentiels qu'il conserve, à savoir La Vierge aux rochers, La Belle Ferronnière, la Joconde – qui restera dans la salle où elle est habituellement exposée –, Le Saint Jean Baptiste et La Sainte Anne, la plus grande part possible des peintures de l'artiste (…)* ». On voit que le service communication n'a pas voulu affirmer, ni assumer que la *Joconde* ne serait pas visible dans l'exposition mais a préféré utiliser une formulation positive la décomptant dans le patrimoine du Louvre sans dire expressément qu'elle ne fait pas partie de l'exposition. Aucune information n'est d'ailleurs donnée dans ce premier communiqué de presse, ni dans aucun autre, pour expliquer les raisons de l'absence du chef-d'œuvre emblématique du Louvre. Seule l'écoute de la conférence de présentation de l'évènement par les deux commissaires de l'exposition permet de comprendre pourquoi la *Joconde* n'est pas présentée : « *la Joconde évidemment n'est pas dans l'exposition, non pas parce que nous n'avions pas envie qu'elle y soit, mais parce que comme vous le savez peut-être, l'exposition ne pourra absorber que 7 000 visiteurs par jour, ou peut-être un tout petit peu plus, et malheureusement, la Joconde reçoit chaque jour au moins 30 000 personnes. Donc si la Joconde avait été dans l'exposition, il n'y aurait plus eu d'exposition*» [143] ;

- l'usage du seul prénom de l'artiste, Léonard. La familiarité introduite par cet usage permet au journaliste d'abord, puis au futur visiteur, d'imaginer découvrir une approche de l'artiste intime et sensible. En effet, comme le souligne le linguiste Dominique Maingueneau «*l'usage du prénom est réservé aux relations à l'intérieur d'un groupe restreint (famille, amis)*» [144] ;

- le registre de langue utilisé : les phrases sont longues (cinq phrases seulement pour les 1500 signes du texte principal), ont une structure parfois complexe et jonglent avec la coexistence de tous les temps : présent, passé composé, passé simple, participe présent et passé, avec l'usage parfois de plusieurs temps dans les mêmes phrases. Certes, ce texte s'adresse aux journalistes, mais cela les obligera à réécrire alors que les attachés de presse cherchent habituellement à élaborer le plus possible un texte prêt à l'emploi ;

- la mention que l'exposition présentera des œuvres qui ne seront pas de l'artiste au sein d'une rétrospective qui lui est consacrée puisque le CP indique qu'on y verra des « *tableaux*

[143] FRANCK Louis dans la conférence de présentation dont la retranscription figure en annexe 3.
[144] MAINGUENEAU, Dominique, *Analyser les textes de communication*, Paris, Armand Colin, collection Icom, 2016, partie 2.1.4.3 car pas de numéro de page disponible en format *Google e-book*.

et sculptures de l'environnement du maître ». Ce sont d'ailleurs ces nombreuses œuvres d'autres artistes qui permettront par la suite de communiquer sur un nombre total d'œuvres présentées bien différent du nombre d'expôts attribués à Léonard de Vinci.

Le temps 1 du dispositif de communication avant l'exposition : l'ouverture anticipée des réservations et la valorisation de l'innovation pour susciter l'envie de l'exposition et promouvoir la billetterie

Au moment de l'ouverture des réservations, le Louvre ne publie pas un nouveau communiqué sur ce sujet annoncé en avril, mais rappelle la date du 18 juin sur ses réseaux sociaux. Et le musée trouve tout de même le moyen de faire parler de lui pour ce rendez-vous d'ouverture de la billetterie puisque le 17 juin, il diffuse un communiqué de presse portant sur l'introduction, pour la première fois au Louvre, de la réalité virtuelle dans le cadre de cette exposition. Ce type de scénographie, généralement appréciée du public, a déjà largement fait son apparition dans l'univers culturel mais pas forcément encore énormément dans les musées de Beaux-Arts ou d'art ancien. Le recours à cette technologie a ses détracteurs qui considèrent qu'y recourir est céder à la « *spectacularisation* » et à la « *distraction* »[145] ou à une domination de la forme sur le fond comme l'exprime Serge Chaumier : « *Ainsi voit-on se multiplier les projets qui mettent en avant un dispositif exceptionnel, et dont le contenu paraît en retrait. Celui qui trouvera ce qui fait sensation aura l'audience que l'on doit à ce qui fait impression. C'est le dispositif qui doit servir d'instrument de communication pour attirer le public. En voulant séduire toujours plus de visiteurs, le musée prend le risque de glisser vers l'événementiel au détriment des messages. Les projets les plus modernes et innovants disposent tous de leurs propositions attractives en guise de sensationnel. Il n'est pas interdit dès lors de penser que les contenus viennent en prime* »[146]. Mais ces nouvelles formes de scénographie ont également leurs défenseurs qui y voient une nouvelle place faite au visiteur et aux modalités d'acquisition des connaissances : « *Dans l'ensemble, les réactions (des personnes interrogées dans le cadre du rapport) convergent vers l'idée que l'expérience (du musée) gagnerait à devenir plus ludique et plus interactive. D'après les contributions récoltées, le visiteur d'un musée ne devrait pas se limiter à la consommation passive des expositions, mais être davantage en réaction, voire en immersion. "Oui au jeu, et oui à l'émotion !" »*[147]. Dans son article « Succès et revers des expositions spectacles », Noémie Drouguet revient longuement sur les expositions Tintin, Brel, Simenon ou sur le cinquantenaire de la Libération organisées par la société commerciale EuroCulture avec l'ambition de démocratiser l'accès à la culture et au musée. Elle explique le

[145] FESTI, Giacomo, «Du displaying à la spectacularisation. Une contribution sémiotique aux enjeux de la pratique d'exposition », *Médiation et Information*, avril 2018, n° 42/43.
[146] CHAUMIER, Serge (dir.), « Introduction », *Culture & Musées*, 2005, n° 5, p. 27.
[147] EIDELMAN, Jacqueline (dir.), *Inventer des musées pour demain*, « *op. cit.* .p 181 ».

processus suivi par le visiteur : « *À côté des reconstitutions, on trouvait des salles classiques, avec des vitrines, des documents et des textes. Les premières devaient plonger le visiteur dans une certaine ambiance de façon à lui ouvrir l'appétit, lui donner l'envie d'en savoir plus et le rendre plus réceptif aux présentations didactiques. (…) Accessibles par la thématique choisie dans ce but tout d'abord, elles (ces expositions) le sont également par une scénographie sensible et impressionnante destinée à éveiller l'intérêt du visiteur. L'objectif de ce dispositif d'immersion est de rendre tout un chacun perméable à un contenu plus ou moins dense qui est disséminé simultanément ou conjointement aux décors et ambiances. Et de faire descendre la "grande culture" de son piédestal, de "la faire sortir de ses cloisons rigides pour la frotter à d'autres genres (…). Comme l'annoncent les slogans publicitaires, il est question de rêve, de voyage, de plongeon, dans des univers anciens ou lointains, réels ou fictifs. Il est d'autant plus facile d'être touché par ces mises en scène qu'elles correspondent généralement "aux images que les gens ont en tête plutôt qu'à la réalité que personne ne connaît". (…) Le fait qu'un objet, quel qu'il soit, ait traversé le temps pour s'exposer à nos regards permet au spectateur d'entrer en contact avec le passé sur un mode magique* »[148]. Le parallèle avec le dispositif proposé par le Louvre est réel même si, dans ce temple de la culture légitime, l'exposition didactique a lieu avant la proposition de réalité virtuelle qui aborde quelques caractéristiques du tableau de la *Joconde* et de son héroïne. En effet, l'animation (le musée parle d'expérience) n'était pas proposée au sein de l'exposition, mais à sa sortie et sur des créneaux horaires bien moins élargis puisque 80 000 visiteurs sur plus d'un million auront pu en profiter. L'exposition devant mettre en valeur les collections, c'est évidemment la star du Louvre qui a été choisie pour incarner cette première technologique "En tête-à-tête avec la *Joconde*"[149] alors que, rappelons-le une fois encore, le tableau ne figure pas dans l'exposition. Cette promesse de « *redonner vie à la Joconde* », de « *franchir la vitre de protection qui la protège habituellement pour s'immerger dans cette œuvre emblématique et vivre une rencontre inoubliable avec une icône fascinante* », de « *découvrir des détails invisibles à l'œil nu* » ou de « *percer les secrets d'une œuvre qui fascine et interroge depuis des générations* » peut peut-être, à elle seule, convaincre certains visiteurs de venir.

Cette première a été largement mise en valeur par les diffusions presse puisque ce partenariat, en plus de faire l'objet d'un communiqué de presse la veille de l'ouverture des réservations, a été évoqué dans tous les communiqués de presse ultérieurs. De plus, le communiqué de presse de synthèse ouvrant le dossier de presse se clôturait sur sa promotion et deux pages lui étaient

[148] DROUGUET, Noémie, « Succès et revers des expositions-spectacles, « *op. cit.* ».
[149] Transcription du film de promotion du programme de réalité virtuelle en annexe 5.

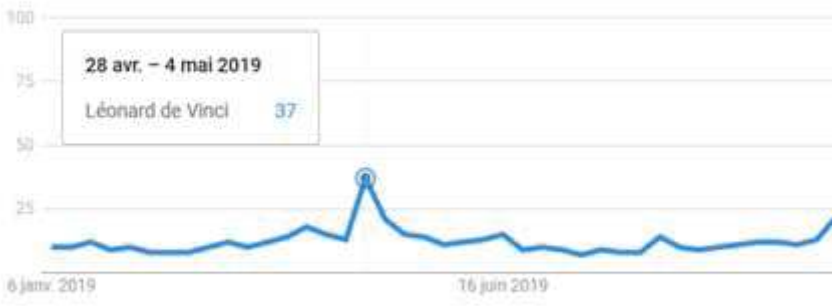
consacrées en fin de dossier de presse, juste avant les « lettres » réservées aux mécènes. Les comptes *Twitter* et *Facebook* l'ont également mise en avant quatre fois sur la période de l'exposition et le communiqué de bilan l'évoque également comme « *une expérience réussie ayant permis à 80 000 spectateurs d'approcher la Joconde comme jamais* ». L'innovation est également en bonne place sur le site qui présente un film de près de cinq minutes dans l'espace du site dédié aux ressources.

La date d'ouverture des réservations a été tellement bien diffusée et retenue par le public que le serveur du site n'a pas supporté l'affluence le jour J ; le Louvre s'est donc vu contraint de publier un message d'excuse le jour même sur *Twitter* : «*En raison d'une affluence exceptionnelle, le serveur de réservation www.ticketlouvre.fr est saturé. Le musée du Louvre et son prestataire mettent tout en œuvre pour rétablir la situation. Nous vous remercions pour votre compréhension et nous excusons pour la gêne occasionnée* ».

L'affluence attendue énoncée deux mois plus tôt est donc bel et bien au rendez-vous et l'engouement prévisible pour Léonard de Vinci tient ses promesses. Le président-directeur du Louvre, Jean-Luc Martinez, avait annoncé que le musée visait 500 000 visiteurs. Cet objectif paraissait plus que prudent dans la mesure où l'exposition Delacroix en 2018 avait réuni 540 000 visiteurs ce qui constituait le record d'affluence du Louvre pour une exposition temporaire. La popularité de Léonard de Vinci, plus forte et plus internationale que celle de Delacroix pouvait permettre d'envisager une fréquentation largement supérieure. D'ailleurs, au moment de l'ouverture mi-octobre, 220 000 billets avaient déjà été vendus.

Le graphique ci-dessous montre que sur *Google*, le mois d'avril constitue le premier pic de consultation pour les recherches utilisant le mot clé Léonard de Vinci.

Graphique 3 : Recherche « Léonard de Vinci » sur *Google* au moment de la diffusion du CP sur la date d'ouverture des réservations en avril



Le temps 2 du dispositif de communication : la concentration de la communication lors du mois crucial d'ouverture de l'exposition pour valoriser la marque

Comme nous l'avons vu à propos des caractéristiques de la communication des *blockbusters*, le mois de l'ouverture (octobre) est celui qui concentre un maximum de publications : un dossier de presse, deux communiqués de presse (sur une opération de *cobranding* et sur la rénovation de la salle de la *Joconde*) et 43 *posts* sur les quatre comptes sociaux français du Louvre.

Un dossier de presse est « *un ensemble complet de documents qui combine en général les aspects factuels (informations brutes), documentaires (« preuves» à l'appui de la démonstration) et anecdotiques (devant piquer la curiosité des destinataires). Un bon dossier de presse pique la curiosité dès le premier coup d'œil*»[150].

Le dossier de presse, sobrement intitulé « Léonard de Vinci », n'est pas daté comme c'est d'usage lorsque la diffusion a lieu bien en amont de l'évènement afin de permettre à la presse à long délai de bouclage (les trimestriels, bimestriels et mensuels) de préparer ses articles. A en croire les outils presse qui l'entourent sur l'espace presse du site du Louvre, il a été diffusé en juin. Il compte vingt-et-une pages dont cinq réservées aux « lettres » des mécènes de l'exposition en fin de dossier. Il s'articule autour de trois grands chapitres : le parcours de l'exposition, la présentation de « l'expérience » de réalité virtuelle et la présentation des visuels fournis à la presse.

A nouveau, le contexte de la commémoration des cinq cents ans de la mort du peintre est évoqué comme élément contextuel de l'évènement dès la première phrase du communiqué de presse de synthèse. Mais cette fois-ci, le récit de l'exposition est raconté par le musée, à la première personne principalement. Le Louvre et son média, l'exposition, forment le sujet de 80 % du texte. Seules deux phrases ne les placent pas en sujet dont celle qui ouvre le texte du communiqué à

[150] BILLIET, Stéphane, *Les relations publics*, « *op. cit.* pp. 296-297 ».

l'issue du long chapô et qui évoque indirectement le travail qui a été mené par les conservateurs commissaires du Louvre qui ont dû retourner aux sources pour dépasser « *La célébrité extraordinaire de cet infatigable curieux, perçu très tôt comme l'incarnation du génie et du savoir universels, l'aura presque surréaliste de la Joconde et la littérature considérable qui s'est accumulée de son époque à nos jours offrent une image confuse et fragmentaire du rapport de Léonard à la pein*ture ». Il convient à ce stade de noter que les commissaires ne sont pas mis en valeur dans ce dossier de presse alors que ce sont eux qui incarneront la communication de l'exposition dans les médias (ils animeront d'ailleurs également une conférence de présentation réservée aux journalistes le 22 octobre 2019) et qu'ils sont très présents dans les outils de médiation disponibles sur le site. Seuls leurs noms et fonctions sont cités en fin de communiqué et plus jamais abordés au cours des dix-huit pages suivantes. Pourtant, ce type de manifestations est habituellement destiné comme le rappelle Daniel Jacobi à valoriser les experts : « *l'exposition temporaire, et c'est un autre de ses avantages, met en valeur le commissaire, le conservateur ou le concepteur qui peut mettre en évidence l'excellence de ses talents de chercheur, de son goût ou, en somme, de son expertise. Résultat de la recherche ou du travail approfondi d'un conservateur (…), l'exposition temporaire est une entreprise collective dirigée par un auteur* »[151]. Ici, en l'occurrence, le document s'applique plutôt à mettre en valeur uniquement l'institution Louvre qui « *conçoit et organise une grande rétrospective consacrée à l'ensemble de sa carrière de peintre* » ; « *L'exposition entend montrer* (…)» ; « *autour de sa propre collection de 5 tableaux, la plus importante au monde* (…) *et de ses 22 dessins* », *le Louvre rassemblera près de cent quarante œuvres* » ; « *L'occasion unique d'admirer* » ; *« l'exposition s'efforce également de clarifier la biographie de Léonard* » ; « *Elle (l'exposition) rompt avec l'approche canonique de la vie du maître florenti*n »…

La seconde phrase qui échappe au Louvre ou à l'exposition comme sujets du récit est quasiment la dernière du communiqué de synthèse du dossier de presse et elle permet de mettre en valeur le résultat du travail effectué par le musée et de formuler l'objectif ambitieux de l'exposition : « *Emerge ainsi le portrait d'un homme et d'un artiste d'une extraordinaire liberté* ». L'institution qui s'accapare la narration de l'exposition est donc rien moins elle-même qu'une artiste, peintre ou écrivaine, mais aussi une scientifique puisque, comme historienne, elle a « *clarifié la biographie* » du maître florentin et « *met au jour, cinq cent ans après sa mort, un nouveau* Léonard ». De plus, « *l'exposition entend montrer combien Léonard a placé la peinture au-dessus de toute activité et la manière dont son enquête sur le monde – il l'appelait "science de la peinture", fut l'instrument d'un art, dont* l'ambition *n'était autre que de donner la vie à ses tableaux* ». La promesse de rencontrer

[151] JACOBI, Daniel, « Exposition temporaire et accélération : la fin d'un paradigme ? », « *op. cit.* ».

le peintre que nous avions cru identifier avec l'usage de son seul prénom dans le communiqué de presse d'avril est cette fois exprimée puisqu'on nous laisse entendre que l'exposition nous permettra d'être témoins de l'amour de l'artiste pour la peinture. D'ailleurs, le prénom Léonard seul est à nouveau utilisé trois fois dans le texte contre une fois seulement pour son patronyme entier.

Cette fois, le nombre d'œuvres visibles est évoqué et donne à nouveau lieu à un décompte dont le détail et la précision complexifient le texte. Le Louvre continue d'énoncer qu'il possède cinq des onze tableaux de Léonard de Vinci qui sont présentés dans l'exposition même si la *Joconde* n'en fait pas partie. Le texte annonce que l'exposition « *rassemblera près de cent quarante œuvres, soit plus de 160 (peintures, dessins, manuscrits, sculptures, objets d'art) issues des plus prestigieuses institutions européennes et américaines* ». En valorisant les œuvres du Louvre dans le décompte des 160, le Louvre se désigne indirectement comme une des plus prestigieuses institutions évoquées. D'ailleurs comme le nombre de onze tableaux visibles peut paraitre faible aux moins connaisseurs, il est immédiatement suivi de la précision suivante entre parenthèses : « *sur les moins de vingt qui lui sont attribués par les spécialistes* ».

Cette place prise par le nombre d'œuvres visibles est révélatrice de l'importance de cette donnée pour ce type d'expositions. Elles créent l'évènement justement parce qu'elles permettent de découvrir, dans un temps compté, *hic et nunc*[152], une série d'œuvres habituellement dispersées partout dans le monde au sein d'institutions et collections publiques ou privées. C'est ce rassemblement extraordinaire qui les rend attractives aux yeux de la presse et du public comme nous l'avons vu dans la première partie. Il est donc important dans le dispositif de communication de préciser le nombre d'œuvres et, plus ce nombre est important, plus il sera repris par la presse comme une prouesse et donc comme un gage de qualité *a priori* de l'exposition, indépendamment de la lecture de l'artiste qu'elle proposera ou de l'importance des œuvres exposées.

Il est intéressant de relever le ton employé par le service presse dans ce document : il n'y a pas d'usage de superlatifs pour décrire l'exposition. Pour l'exposition « Vermeer et les maîtres de la peinture de genre », l'institution n'avait pas hésité à qualifier elle-même le rendez-vous « d'exposition évènement ». Pour l'exposition « Delacroix », le dossier de presse évoquait une « exposition historique ». Cette fois, le Louvre ne cherche pas à qualifier son rendez-vous évoqué comme une « rétrospective inédite de la carrière de peintre de Léonard » ou une « grande rétrospective ». Il faut dire, comme nous l'avons vu, que le musée a déjà organisé plusieurs rendez-vous autour de sa collection de Léonard et l'exposition 2019 du Louvre a obtenu moins de prêts

[152] Ici et maintenant.

étrangers que celle organisée durant l'hiver 2011 par la National Gallery de Londres. Seul le communiqué de presse annonçant en juin l'offre de réalité virtuelle ainsi qu'un tweet du 30 août emploient le terme d'exposition évènement en reproduisant la Une de *Grande Galerie*, le trimestriel du Louvre adressé aux adhérents des Amis du Louvre, aux sociétaires et bienfaiteurs. Dans ses supports adressés à la presse, le Louvre choisit plutôt de s'en tenir à une certaine sobriété. Les tournures emphatiques sont réservées à l'artiste : « *incarnation du génie et du savoir universels* », « *à la célébrité extraordinaire* », « *icône de la peinture européenne* », « *l'une des plus hautes figures de* la *Renaissance italienne* », « *l'un des artistes les plus célèbres de son temps* » ; à ses tableaux : « *l'aura presque surréaliste de la Joconde* » ; ou aux prêteurs : « *les plus prestigieuses institutions européennes et américaines* ».

C'est justement parce que le texte du Louvre ne qualifie pas lui-même l'exposition que le dossier de presse peut être perçu comme une série d'informations factuelles et non comme un support de communication promotionnelle qui s'auto-congratule. Il se contente d'aligner les faits à savoir : le nombre d'œuvres réunies, l'identité des prêteurs, le nombre d'années de recherches nécessaires aux commissaires pour élaborer le concept de l'exposition et identifier les œuvres souhaitées, le nombre de restaurations de tableaux effectuées en vue de l'exposition, la description minutieuse, dans un registre historique et technique, non seulement des quatre chapitres de l'exposition, mais aussi, alors qu'il s'en défendait en première page, en retraçant les grandes étapes de sa vie à Milan, Florence ou en France. Du coup, ce sont les médias qui, pour beaucoup d'entre eux, se chargeront ensuite de désigner le rendez-vous comme une « *exposition évènement* »[153], une exposition « *magistrale* »[154], « *l'exposition du siècle* »[155] ou un « *évènement historique* »[156]. Nous voyons combien, subtilement et indirectement, le Louvre parvient *in fine* à se mettre en valeur en célébrant Léonard de Vinci.

Le reste du dossier de presse présente ensuite toute la programmation éditoriale et événementielle, gratuite ou payante, mise en place à la faveur de l'exposition : journée d'étude, cycle de conférences avec des experts étrangers, concerts, documentaires coproduits avec *Arte* et diffusés à l'auditorium, publications coéditées avec des maisons d'édition. Puis, quatre pages sont consacrées, dans un registre de langue plus soutenu que le communiqué de synthèse qui ouvre le

[153] https://www.20minutes.fr/arts-stars/culture/2725535-20200224-leonard-louvre-peuvent-faire-ca-rejouit-jean-luc-martinez

[154] https://www.lefigaro.fr/arts-expositions/au-louvre-l-expo-leonard-de-vinci-finira-en-beaute-avec-trois-nocturnes-20200211

[155] https://www.leparisien.fr/culture-loisirs/deja-220-000-billets-vendus-le-louvre-celebre-leonard-de-vinci-23-10-2019-8178975.php

[156] https://www.msn.com/fr-fr/actualite/culture/l%C3%A9onard-de-vinci-pourquoi-lexposition-du-louvre-est-un-%C3%A9v%C3%A9nement-historique/ar-AAJgDaS

dossier de presse, au parcours thématique de l'exposition et à la biographie de Léonard de Vinci. Au final, le dossier de presse ne donne pas aux journalistes le sentiment d'être en face de l'homme de la Renaissance ou de lire le portrait intime du peintre que l'on pouvait espérer découvrir en constatant la fréquence d'emploi de son seul prénom. D'où la nécessité, voulue ou pas, de faire incarner l'exposition dans les médias par ses commissaires, leur parole étant bien plus vivante, imagée, passionnée que les textes des outils presse. Impossible en revanche de savoir si cette stratégie était voulue ou non. Il est vrai que les médias généralistes ne traitent pas réellement du thème d'une exposition événement. Ils se contentent d'aborder le nombre d'œuvres réunies, les difficultés à les obtenir – et cette exposition a fourni beaucoup de matière dans ce domaine –, les œuvres les plus emblématiques ou rarement vues, la notoriété des prêteurs et les dispositifs innovants (dans ce cas précis, les modalités d'accueil du dernier *week-end*, la présence de réflectographies infrarouge au même titre que des œuvres originales ou l'expérience de réalité virtuelle développée sur le tableau de la *Joconde)*. Seule la presse spécialisée devait donc sans doute être intéressée par cette partie du dossier de presse. Son analyse montre donc qu'il est informatif et documentaire mais pas du tout anecdotique, ni sensible, ni narratif. Il décrit le parcours de l'exposition mais n'illustre pas le travail concret des commissaires, leurs découvertes ou autre élément qui aurait pu donner de la chair à l'exposition. Il ne délivre pas non plus un portrait sensible et familier de Léonard de Vinci comme l'usage du prénom pouvait le laisser penser, il aligne les faits historiques et les analyses scientifiques des commissaires sur ses choix. De plus, il n'est pas conçu sur le mode du *rich média* et ne comporte aucun lien vers des contenus en ligne (visuel, *interview*, photo). C'est dommage car vu le temps de préparation de l'exposition, il y avait sans doute moyen de publier sur le site des animations, de courtes *interviews* des commissaires racontant des épisodes emblématiques des dix années consacrées à la préparation. Cela aurait donné une dimension plus humaine et sensible à une communication presse qui est précise mais déshumanisée et désincarnée. Même le *teaser* de l'exposition n'est pas promu par un lien sur le dossier de presse élaboré comme un outil papier classique et non comme un support digital, animé et visuel. Si des contenus digitaux avaient été élaborés pour le dossier de presse ou pour y être valorisés, cela aurait également pu servir à l'animation des réseaux sociaux du Louvre. Mais si l'exposition a mis dix ans à se concrétiser, il semblerait que les communicants du Louvre n'ont pas forcément eu beaucoup de temps pour élaborer les outils de communication comme l'indique Niko Melissano pour le numérique au moins : « *On ne nous laisse pas forcément le temps de réfléchir à des nouveautés. On savait déjà que Léonard allait plaire, peut-être qu'on est resté classique, nous n'avions pas besoin d'aller trop loin. Il suffisait de réunir nos énergies. Avec Vincent Delieuvin, qui est plus médiatique, nous aurions pu développer d'autres formats mais pour cela il*

faut de la disponibilité. C'était compliqué d'avoir du temps dans leurs agendas. Avant le démarrage de l'exposition, ils devaient terminer le catalogue, ils étaient en retard. Ils étaient sollicités tout le temps. (…) Le dispositif était peut-être attendu mais il faut des périodes plus calmes, des espaces, des respirations pour inventer quelque chose de nouveau. La presse et les médias avalent tout, tout le temps. Si on invente quelque chose de nouveau, est-ce que cela ne va pas passer à la trappe ? Parce que les gens sont saturés par le sujet, parce qu'on en parle tout le temps»[157].

En plus du dossier de presse utilisé pour l'ouverture de l'exposition en octobre mais diffusé en amont, deux communiqués de presse sont diffusés ce mois-là. Le premier, diffusé le 7 octobre, est consacré à la réouverture de la salle des Etats dans laquelle est présentée la *Joconde*. Pas moins de cinq pages sont consacrées à l'histoire de la salle, à sa thématique d'expôts, à la nouvelle bannière de médiation, très pédagogique, de la *Joconde* présente dans la salle, et à expliquer les travaux de rénovation menés juste avant l'exposition et contextualisés sur *France Culture* par Dominique De Font-Reaulx, directrice de la médiation et de la programmation culturelle du musée du Louvre juste avant la clôture : « *Le genre de l'exposition (…) est à remettre en perspective avec la collection permanente. (...) C'est ce que l'on a essayé de faire au Louvre puisqu'au moment de l'exposition Léonard, on a restauré la salle des Etats qui est la salle de la Joconde, afin de mettre en perspective à la fois les collections permanentes et les expositions temporaires* » [158].

Le deuxième communiqué de presse diffusé le 24 octobre, jour de l'ouverture de l'exposition, valorise la marque commerciale Louvre puisqu'il fait état d'une opération de *cobranding*. Le communiqué possède d'ailleurs une présentation un peu différente de ceux de l'exposition pour bien marquer la différence entre les informations liées à l'exposition et à son caractère scientifique et les communications sur les opérations commerciales. Il reprend le code typographique, le visuel et la mise en page des autres communiqués, mais la couleur de la titraille est différente et la mention « Collaboration » remplace le terme « Exposition » présent sur les autres documents destinés aux médias. Le Louvre annonce à cette occasion sa collaboration avec le salon de thé Ladurée, installé depuis un mois dans la galerie du Carrousel du Louvre, pour « *créer un coffret de macarons* » en édition limitée aux couleurs de *La Belle Ferronnière* et d'études botaniques de Léonard de Vinci. Comme le mentionne la Cour des Comptes dans son rapport sur les marques culturelles des musées nationaux, le partenariat de marque « *permet aux grands musées français d'être reconnus comme des acteurs majeurs de la scène culturelle internationale* »[159]. Lorsqu'elle est cohérente avec l'image de l'institution concernée et les valeurs qu'elle incarne, l'association avec

[157] Entretien précité, transcription en annexe 1.
[158] LE TEMPS DU DEBAT, « Faut-il en finir avec les grandes expositions ?», « *op. cit.* ».
[159] COUR DES COMPTES, *La valorisation internationale de l'ingénierie et des marques culturelles. Le cas des musées nationaux*, communication à la commission des finances du Sénat, mars 2019, p. 10.

une autre marque « *offre de réels leviers de rayonnement global pour les marques des musées et permet aux établissements d'élargir leurs gammes de produits dérivés, de renforcer leur notoriété, de renouveler leur image, et de bénéficier de nouveaux canaux de distribution* »[160]. La Cour relève que ces *« pratiques de licence et de cobranding restent aujourd'hui limitées mais peuvent constituer une source de recettes intéressante pour les musées, qui devraient être encouragés à y recourir* »[161]. Et si le Louvre, comme le château de Versailles, choisit de s'associer avec des marques de luxe, c'est parce que « *les marques culturelles, en particulier pour les musées, présentent des points communs avec les marques du luxe dans leur perception par le public et dans leur contribution au rayonnement de la "marque France". Les musées apparaissent comme des vecteurs de la culture française par leur travail de présentation de leur collection et comme les gardiens d'un patrimoine exceptionnel. La stratégie de marque n'a donc pas pour seule fonction de répondre à un objectif de valorisation monétaire mais sert également le rayonnement international des établissements concernés*»[162]. Sans que ce soit une collaboration officielle signalée par communiqué de presse, une autre marque de salon de thé parisien, Angelina, symbole de l'art de vivre français pour les touristes notamment, a également été valorisée par le Louvre durant l'exposition sur son compte *LinkedIn* ; il s'agissait de saluer la création d'une pâtisserie Léonard de Vinci « *à déguster en exclusivité* » dans le salon de thé installé au Louvre jusqu'à la fin de l'exposition. Ces associations de marque permettent donc de valoriser le musée et son espace commercial.

La deuxième opération de *cobranding* donnant lieu à communiqué de presse se déroule en décembre et cette fois elle ne concerne pas une marque associée au bon goût « à la française », mais une marque de prêt-à-porter : Off-White c/o Virgil Abloh. La collection capsule de la marque de *streetwear* ultra branchée et haut de gamme du créateur américain, dédiée à Léonard de Vinci est vantée sur les deux pages d'un communiqué de presse diffusé douze jours avant Noël, à une période où chacun cherche des idées de cadeaux (cela étant, les prix des articles de la marque ne sont pas accessibles à toutes les bourses). Sans surprise, dans son texte, le musée cite les seules œuvres du maître de la Renaissance reproduites sur les vêtements qui appartiennent à sa collection. Cette collaboration avait été imaginée, explique Niko Melissano, « *car on accueille des défilés de grands créateurs. Nous avons voulu faire une tentative autour de la marque Louvre pour toucher peut-être un public de niche sur le luxe. Sur les réseaux sociaux, ce n'était pas notre meilleure collaboration* ».

[160] «*Ibid.* p. 64»
[161] «*Ibid.* p. 67»
[162] «*Ibid.* p. 35»

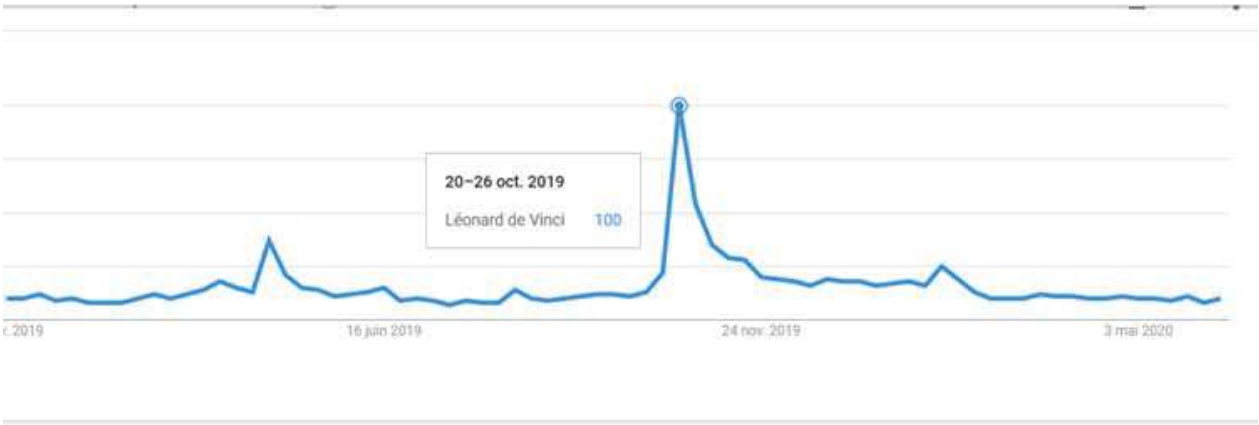
En plus du communiqué, cette collaboration n'est valorisée qu'une fois sur le compte *LinkedIn* du musée. Le directeur des relations extérieures du Louvre, Adel Ziane expliquait à *Stratégies* en janvier 2020, que le musée « *se questionne beaucoup pour trouver les bons partenaires* » et qu'il s'agit de « *renouer avec l'esprit du Louvre, qui a toujours été un lieu d'inspiration pour les artistes et les créateurs. Il y a donc certes une dimension commerciale mais aussi la volonté que tout un chacun puisse entre guillemets s'acheter un petit bout du Louvre* »[163]. Yann Le Touher, sous-directeur du mécénat, de la marque et des partenariats commerciaux précisait dans le même article, la stratégie du musée dans ce domaine : *« Une infinité d'opportunités s'ouvre à nous mais il faut faire attention car multiplier les opérations risquerait de dévaluer la marque. D'une part, on développe ces collaborations pour occuper le terrain. Car si on ne le fait pas, d'autres le feront et pas forcément dans le sens voulu. Toutes les œuvres du Louvre sont dans le domaine public. N'importe qui peut donc prendre une photo de la Joconde et la mettre sur un mug ou un T-shirt sans demander notre autorisation. D'autre part, il s'agit de se connecter avec le public d'une autre manière, montrer le Louvre, ses collections et son histoire à travers de beaux objets qui créent une relation différente avec les œuvres et l'histoire des lieux. Dans toutes nos collaborations, on apporte le contenu scientifique et culturel qui nous caractérise, avec par exemple des leaflets donnant des explications quant aux œuvres présentes sur les produits. Nous menons cette mission de développement culturel en parallèle, ce n'est pas uniquement mercantile*»[164].

Cette volonté d'être très présent en octobre, aussi bien sur le versant événementiel en presse que sur la valorisation de la marque, répond à ce que Frédéric Martel détaille pour la promotion des films *blockbusters* : «*Pour les films les plus mainstream, ces campagnes de promotion débutent très en amont de la date de sortie du film. (…) Vient enfin le dernier stade de la campagne, communément appelé le " drive " (…). Il consiste à marteler le nom du film et de ses acteurs par tous les moyens possibles, sur tous les supports et sur plusieurs continents à la fois, durant les deux dernières semaines précédant sa sortie, pour inciter le public à aller le voir. La densité de la campagne finale, véritable blitz, est très typique du nouvel Hollywood où le succès d'un film se fait le plus souvent sur son box-office du premier week-end*» [165]. En 2001, Jonathan Jones, le critique d'art du quotidien anglais *The Guardian*, commentait même ainsi l'occupation médiatique de ces expositions : « *avec leur orgie de battage publicitaire et de marketing, les expositions blockbusters sont l'équivalent culturel d'un mariage princier ou de la Coupe du monde de football* » [166].

[163] SORLIN, Chanel, « La marque Louvre s'ouvre », *Stratégies*, 06 janvier 2020.
[164] « *Ibid.* »
[165] MARTEL, Frédéric, *Mainstream*, « *op. cit.* pp. 89-90 ».
[166] GUILLOT, Antoine, «Les grands musées peuvent-ils se passer des expositions "*blockbuster*"?», *France Culture*, revue de presse, 07 mars 2012.

Le graphique suivant montre que le dispositif de communication a bien fonctionné si on en croit les recherches *Google* au moment de l'ouverture de l'exposition.

Graphique 4 : Recherche « Léonard de Vinci » sur *Google* au moment de l'ouverture de l'exposition en octobre



Le temps 3 du dispositif de communication : l'innovation des conditions d'accueil au service de l'image et de la valorisation des missions de service public

C'est le président-directeur du Louvre lui-même qui a annoncé le 8 février 2020 au *Journal du Dimanche* l'accès à l'exposition 24h/24 du vendredi 21 février au lundi 24 février, sur réservation. Trente mille places supplémentaires ont ainsi été proposées pour les trois dernières nuits gratuites de 21 h à 8h30 du matin. « *A exposition exceptionnelle, dispositif exceptionnel* », explique Jean-Luc Martinez. « *Pour les visiteurs, c'est l'occasion unique de voir ou de revoir autant d'œuvres rassemblées de ce génie de la Renaissance, et ce dans une ambiance particulière, propre à la nuit* », souligne-t-il dans l'entretien accordé. Le Louvre a opté pour ces nuits gratuites afin de « *redire à tout le monde que le musée est fait pour tous* »[167]. Cette annonce suscite un rebond important des retombées presse en fin d'exposition et donne lieu quasiment aux premières publications non informatives sur les réseaux sociaux du Louvre puisque quelques *posts* en français, anglais et espagnol permettent enfin de visualiser l'ambiance de l'exposition. On y voit les visiteurs accueillis par les conservateurs ou par Jean-Luc Martinez lors de la première nuit, le café et les madeleines proposés pour le petit déjeuner, le décompte des 69 heures consécutives d'ouverture du musée. Un mot dièse #NuitsLéonard est créé pour l'occasion sur le compte *Instagram* du Louvre : « *Partagez votre expérience du Louvre la nuit avec #NuitsLéonard et suivez le début de la nuit avec*

[167] https://www.lejdd.fr/Culture/Expo/exclusif-lexposition-leonard-de-vinci-au-louvre-ouverte-pour-trois-nuits-3948323.

nous en stories !». Quarante-six publications seulement sont visibles sous ce mot dièse aujourd'hui ce qui démontre un faible engagement mais nous verrons que les *community managers* ont favorisé le direct *via* ce mot dièse. Ces annonces ont également été diffusées en anglais et en espagnol ce qui montre l'écho que le Louvre souhaitait donner à cet évènement dans l'évènement puisque la publication en langues étrangères n'a été faite que dans trois autres circonstances : l'annonce de la date d'ouverture des réservations, le déplacement de la *Joconde* durant l'été 2019 et les perturbations des conditions d'accueil au musée liées au mouvement de grève autour de la réforme des retraites en décembre 2019.

Cette forme d'accueil lors du dernier *week-end*, inédite pour le Louvre, ne l'est pas pour le monde muséal dans son ensemble puisque le Grand Palais y a eu recours en 2009 pour l'exposition Picasso, en 2010 pour celle consacrée à Monet ou en 2012 pour Hopper. Sans parler de l'ouverture 24h/24, il faut rappeler que le Louvre n'a mis en place les nocturnes pour ces grandes expositions qu'en 2017 pour celle consacrée à Vermeer. Ce dispositif hautement médiatique quand la prolongation de l'exposition est impossible pour cause de prêts à restituer fait dire à Annick Batard qu'il « *s'agit d'ailleurs là encore d'une opération de communication, preuve que les musées se sont largement mis au diapason des relations publiques* »[168].

Le temps 4 du dispositif de communication : l'heure du bilan de l'exposition

Le communiqué de presse tirant le bilan de l'exposition est diffusé dès le lendemain de la clôture, le 25 février 2020. Il salue dès son titre la dimension quantitative du bilan : « *1,1 million de visiteurs pour "Léonard de Vinci"* » puis évoque un « *record historique pour une exposition au musée du Louvre* ». La sémantique revient plusieurs fois sur le « *record absolu* », le « *chiffre exceptionnel* », « *l'immense succès* ». Tout le chapô est ainsi consacré à une dizaine de chiffres clés allant du nombre de jours d'ouverture, au nombre de nocturnes et de visiteurs qu'elles ont accueillis en passant par la fréquentation quotidienne moyenne. Le reste du communiqué égrène encore une série d'indicateurs quantitatifs sur le nombre d'écoutes du podcast, de ventes des publications coéditées, de visiteurs adhérents des Amis du Louvre recrutés, etc. Ce communiqué est donc avant tout, au regard de la place prise par ces informations, le bilan commercial de l'exposition d'une marque culturelle. D'ailleurs, il n'est pas encore question de chiffres d'affaires à cette époque mais dans une *interview* accordée au *New York Times* en juin 2020[169], avant la réouverture du Louvre suite au confinement, Jean-Luc Martinez a annoncé le chiffre d'affaire sur la seule billetterie : « No*us avons accueilli 1,2 million de visiteurs, ce qui représente environ 2,5 millions d'euros de*

[168] BATARD, Annick, « La critique journalistique des expositions et des musées en France », « *op. cit.* p. 64 ».
[169] NAYERI Farah, « Quand le Louvre rouvria, ça va être calme », *The New York Times*, 25 juin 2020, https://www.nytimes.com/2020/06/25/arts/design/louvre-reopening.html.

chiffre d'affaires. C'est assez exceptionnel. Généralement, les expositions sont déficitaires, ce qui n'est pas un mot que j'aime utiliser. Elles nous coûtent de l'argent »[170].

Mais ce dernier communiqué fournit également l'occasion de revenir sur la dimension d'accompagnement culturel du musée puisqu'il précise aussi que 36 % des visiteurs de l'exposition ont bénéficié de la gratuité et il délivre une information sous-exploitée jusque-là dans les médias propriétaires du Louvre selon nous : les 85 groupes de scolaires, personnes handicapées ou groupes du champ social reçus sur des créneaux dédiés le mardi, jour de fermeture du musée. Il recense également les ressources disponibles sur le site louvre.fr et donne la parole au président-directeur du musée, Jean-Luc Martinez qui s'exprime pour la première fois sur un outil presse du Louvre depuis le début de l'exposition et rend hommage à ses équipes : « *Cet immense succès est d'abord celui des deux commissaires de l'exposition, Louis Frank et Vincent Delieuvin, et montre combien l'attachement du public à l'égard du Louvre est fort. C'est merveilleux que 500 ans après sa mort, un artiste de la Renaissance italienne continue de fasciner autant le grand public. Aujourd'hui, j'ai deux motifs de fierté : avoir réussi à réunir le plus grand nombre d'œuvres de Léonard et à accueillir des publics si nombreux et si différents. C'est l'excellence scientifique et la qualité de l'accueil du Louvre qui ont été ainsi plébiscitées*». Nous retrouvons dans le discours de bilan du dirigeant, une valorisation des équipes passée sous silence dans les outils presse précédents mais attribuée et incarnée uen fois encore par le musée ; il l'intègre aux axes stratégiques du Louvre définis par sa tutelle à savoir l'ouverture à de nouveaux publics et la qualité des conditions d'accueil qui figure en premier objectif « *Concilier une qualité d'accueil exemplaire avec la haute fréquentation du musée* » de l'axe 1 du contrat d'objectifs et de performance (COP) du Louvre dédié à l'accueil des publics et à la transmission de l'offre culturelle. D'ailleurs, Jean-Luc Martinez exprime régulièrement l'intérêt que revêt ce type de rendez-vous : « *l'organisation d'expositions est fondamentale à deux titres. Pour nos équipes, qui prouvent notre savoir-faire exceptionnel dans la muséographie et la qualité du travail de nos conservateurs. Et pour notre statut d'acteur essentiel dans l'univers de l'histoire de l'art* »[171]. Cette déclaration est surtout une nouvelle traduction du fait que l'exposition est là avant tout pour valoriser l'institution qui l'organise à laquelle elle sert de média. Face à la question d'un journaliste lui demandant à sa prise de fonction en 2013 si la nouvelle organisation qu'il avait mise en place au sein du musée visait à redonner toute leur place aux conservateurs, le dirigeant du

[170] Il évoque en juin 2020 le chiffre de 1, 2 million de visiteurs, le CP de fin d'exposition arrondissait à 1,1 le chiffre précis de 1 071 840.

[171] CHAUFFIER, Gilles-Martin, « Depuis 5 ans le Louvre a tout connu », *Paris Match*, entretien avec Jean-Luc Martinez, 12 juillet 2020.

Louvre avait estimé qu'au musée : « *la star c'est le Louvre. On est au service de cette mission, des œuvres d'art et des gens qui viennent les voir* [172]».

En dehors de ces temps forts, trois autres communiqués ont été diffusés autour de l'exposition sur la période : deux que nous n'étudierons pas en détail ici : l'un qui listait en juin 2019 les expositions temporaires 2019-2021 et qui s'ouvrait bien sûr sur l'exposition de Vinci et un autre communiqué qui annonçait le 13 novembre que le catalogue de l'exposition avait reçu un prix ; enfin, un dernier CP le 15 novembre faisait part de la diffusion de cinq épisodes d'un podcast. C'est la deuxième fois seulement que le Louvre a recours à ce type de support de médiation grand public et il est notable qu'aucun des supports presse diffusés jusque-là sur l'exposition n'évoquait cette série. Or, comme nous le verrons dans la troisième partie, c'est le seul outil de médiation grand public disponible non pas sur l'exposition en tant que telle, mais sur les œuvres de Léonard de Vinci de la collection du Louvre.

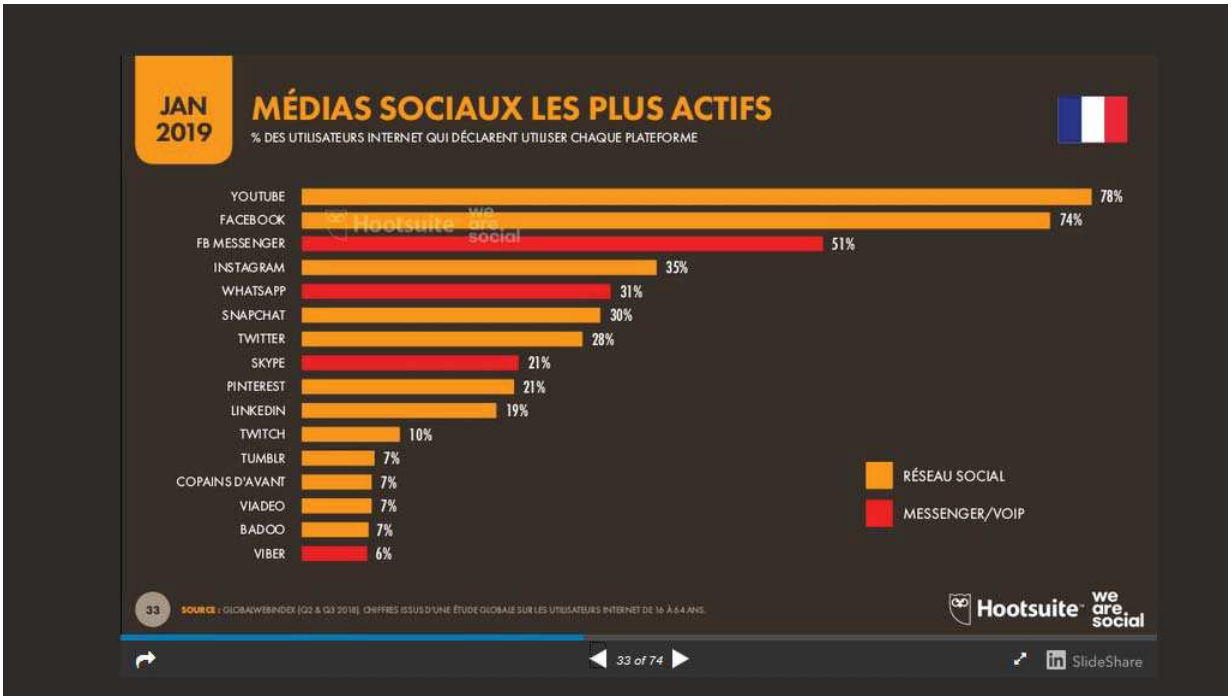
Nous avons vu que le dispositif de médiatisation *via* les supports destinés à la presse obéit à un dispositif plutôt classique pour une exposition évènement : mise à l'agenda, occupation de l'espace médiatique sur toute la durée de l'exposition à divers titres, schéma de calendrier de promotion emprunté aux *blockbusters*, surabondance d'informations pour crédibiliser et « neutraliser » le discours vis-à-vis des journalistes, mise en avant des innovations du musée. Cette démarche visait à valoriser le musée et sa collection à travers l'exposition et à répondre à des objectifs de communication institutionnelle. Des initiatives de valorisation de la marque ont également été à l'œuvre dans les relations presse. Pour autant, ces communications ne sont pas incarnées, elles ne laissent rien paraître de l'impact de l'exposition, n'abordent pas les œuvres autrement que par leur nombre ou leurs prêteurs, ne racontent rien de « l'aventure » au long cours de la conception/organisation de l'exposition, ne proposent pas le portait des commissaires, ni de *verbatims* ou d'*interviews*. Ces outils destinés aux journalistes ne renvoient pas vers les pages du site qui présentent les ressources numériques.

Nous allons vérifier si les publications sur les comptes sociaux du Louvre apportent un complément d'émotion aux contenus et s'ils sont moins informatifs, s'ils recourent au *storytelling* ou à des publications plus sensibles, montrant l'expérience de la visite de l'exposition aux fans du Louvre et aux futurs visiteurs de l'exposition.

[172] DAGEN, Philippe, EVIN, Florence, « Favoriser les rencontres entre les œuvres d'art et le public », *Le Monde*, *interview* de Jean-Luc Martinez, 07 mai 2014.

ii – Des médias sociaux au service de l'information ou de la relation ?

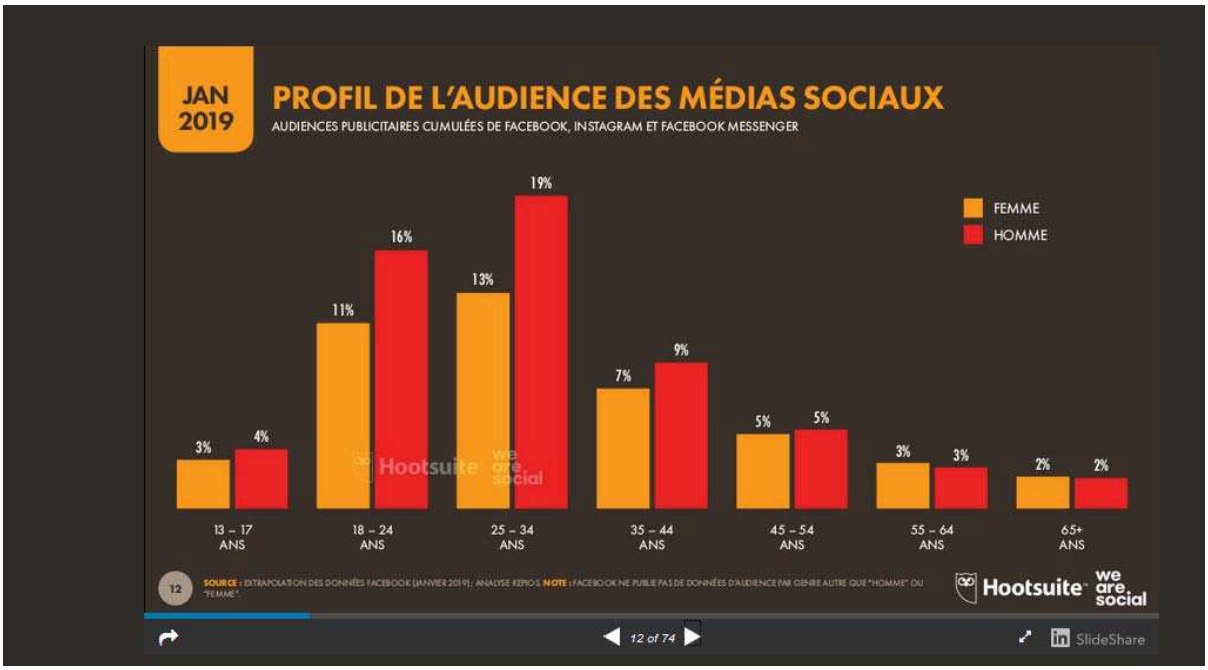
Avant d'étudier ce qui est publié sur les réseaux sociaux français du Louvre, rappelons brièvement la situation des usages en France. Le baromètre du numérique 2019[173] indique ainsi que 60 % de la population française déclare avoir participé à des réseaux sociaux au cours des douze derniers mois. Par rapport à leurs homologues européens, les Français sont plutôt peu présents. A l'automne 2017, l'eurobaromètre recensait autant de Français utilisateurs quotidiens des réseaux sociaux (40 %) que de personnes n'y recourant jamais (39 %), alors qu'en moyenne, dans l'Union européenne, les utilisateurs quotidiens (42 %) sont plus nombreux que les non-utilisateurs (32 %). La participation aux réseaux sociaux dépend principalement de l'âge des individus interrogés. Les jeunes sont plus enclins à utiliser de tels outils et, à l'exception des 12-17 ans, on observe une relation inversement proportionnelle entre l'âge et la participation aux réseaux sociaux. Ainsi, les 18-24 ans sont 94 % à les utiliser, contre 35 % pour les 60-69 ans et 19 % pour les 70 ans et plus. Pour suivre l'actualité, l'opinion plébiscite la télévision et Internet. Les réseaux sociaux, en revanche, sont loin d'être le média de référence dans ce domaine puisque seuls 4 % des répondants affirment que les réseaux sociaux sont le média qui permet de mieux comprendre l'actualité même si ce taux passe à 23 % pour les 12-17 ans. 18 % des personnes interrogées partageraient une information émanant de leurs proches et c'est le taux le plus important par rapport aux sources constituées par un média traditionnel ou une source institutionnelle.



Source : site wearesocial.com, digital 2019 en France

[173] CREDOC, *Baromètre du numérique 2019*, Enquête sur la diffusion des technologies de l'information et de la communication dans la société française en 2019, p. 111.

Si on regarde sur quelles tranches d'âge se concentre l'audience des médias sociaux *Facebook* et *Instagram*, on constate, sans surprise, que ce ne sont pas celles de l'âge moyen des visiteurs de musées en France (41 ans) mais celles des 18-34 ans.



Source : site wearesocial.com, digital 2019 en France

En se référant à d'autres sources, pour voir ce qu'il en est des musées, il s'avère que 65 % ont un compte *Facebook* et 23 % un compte *Twitter*[174] et « *Twitter n'est mentionné que par des musées parisiens, dont, de façon emblématique, ceux qui sont orientés vers le changement de leur image ou la recherche d'un décloisonnement des arts. Dans les stratégies de communication sur la programmation du spectacle vivant, ces deux logiques d'action tendent ainsi à accorder un poids plus important aux interactions avec les usagers des réseaux socio-numériques, qui contribuent à la construction de la réputation numérique de l'établissement* »[175]. Le rapport public de la mission Musées du XXIe siècle « Inventer des musées pour demain » paru en 2017 constatait que « *in situ*, *hors-les-murs, dématérialisée, l'hybridation des propositions, programmes et médiations transforme la relation des publics à l'offre. Désormais, le musée peut se vivre à 360° et la visite être sans fin. La communication devient un levier de diversification des publics, en même temps qu'un lien avec eux »*[176]. Elle doit être *« non conventionnelle* » et, parmi les chantiers à ouvrir par les musées de France, le rapport cite celui du « *changement de style de la communication* » et la promotion « *d'un musée vivant, imaginatif, contemporain et accessible à tous, en prenant appui sur l'ensemble des médias, notamment les médias numériques, en adoptant un nouveau ton et en*

[174] NICOLAS, Yann, *Modèles économiques des musées et bibliothèques, « op. cit.* p. 83 ».
[175] « *Ibid.* p. 114 »
[176] EIDELMAN, Jacqueline (dir.), *Inventer des musées pour demain, « op. cit.* p. 35 ».

variant les styles. Il s'agit d'instaurer une communauté autour du musée et d'agréger ses différents mondes »[177].

Enfin, dernier élément de contexte, l'expression de la stratégie digitale du Louvre sur les réseaux sociaux résumée par Niko Melissano, chef du service communication numérique au Louvre : « *Nous nous occupons de l'e-réputation sur le web. On est là pour défendre l'image du musée sur les réseaux sociaux, pour faire rayonner le Louvre en France et dans le monde. Nous sommes là pour informer le public, le fédérer, le fidéliser, promouvoir les actualités, les événements, les expositions et inciter à l'achat en ligne bien sûr* »[178].

Nous verrons que, classiquement, les comptes sociaux du Louvre relaient la promotion de l'exposition *via* la diffusion des informations transmises par les communiqués de presse. Dans la mesure où il s'agit de canaux permettant de s'adresser à des abonnés donc des lecteurs *a priori* déjà intéressés par le musée, nous allons vérifier si les réseaux sociaux du Louvre installent une autre forme de communication de l'exposition, qu'elle soit axée sur la médiation ou sur la relation avec les fans. Sébastien Magro, chargé des nouveaux médias au musée du quai Branly, expliquait en 2015 que « *contrairement aux outils traditionnels de communication asymétrique (communiqués et dossiers de presse, relations avec les médias, campagne d'affichage, brochure de saison...), les réseaux sociaux numériques permettent d'installer une relation plus équilibrée entre le musée et son public*»[179]. En plus d'avoir une visée purement événementielle et commerciale (communication sur l'actualité de l'institution, promotion des expositions en cours, informations pratiques), les réseaux sociaux peuvent développer, fédérer, animer une communauté de fans en montrant une institution à visage humain, accessible, en dialogue. Ils peuvent également accompagner la valorisation des collaborateurs qui interviennent sur une exposition et valoriser ainsi la marque employeur de l'institution, notamment sur *LinkedIn*. De plus, nous allons vérifier s'ils développent, pour l'exposition, une forme de mise en récit dont Annick Batard explique les intérêts pour le musée : « *d'une part, pour le public, mettre en récit le musée favoriserait l'attention : cela permet de créer un désir, un intérêt et donc une adhésion à l'instar d'un roman dans lequel le lecteur est capté par l'intrigue. D'autre part, la narration développerait chez les acteurs de l'organisation muséale des représentations et des pratiques plus cohérentes ; la projection de l'identité dans une intrigue, la mise en récit de la " personnalité " de la marque facilitent son appréhension et donc son usage. Enfin, d'un point de vue social, le récit favoriserait le sentiment d'appartenance, l'adhésion de l'acteur au groupe que constitue l'organisation*

[177] « *Ibid.* »
[178] Entretien précité, transcription en annexe 1.
[179] MAGRO, Sébastien, « De l'usage des réseaux socio-numériques comme supports d'une médiation culturelle en ligne », *La Lettre de l'OCIM*, 2015, n° 162, p. 2.

muséale »[180]. De plus, la qualité de la relation établie avec ses publics conditionne non seulement l'efficacité de la réception de l'information mais également celle de la médiation ou, comme le résume Sébastien Magro : « *Loin de supplanter les outils "traditionnels" de médiation (cartels et textes de salle, dépliants et guides de visite, ateliers, visites guidées et contées…), les réseaux sociaux permettent la mise en place de nouvelles dynamiques entre les institutions et leurs publics* »[181].

Nous nous en tiendrons ici à l'analyse de la manière dont l'exposition est valorisée par le musée (et non à celle dont les publics communiquent sur ou autour des contenus publiés) sur ses quatre principaux comptes français : *Twitter* (1,4 million d'abonnés au 10 août 2020), *Facebook* (2,5 millions d'abonnés), *Instagram* (4,1 millions d'abonnés) et *LinkedIn* (79 000 abonnés). Tout d'abord, il est intéressant de relever, grâce au témoignage de Niko Melissano, que les réactions des publics sur les réseaux sociaux ont pu influencer le déroulement et le calendrier de l'exposition : « *On regarde les commentaires, on remonte les mécontentements qu'il peut y avoir sur une exposition aux agents et au pôle qualité (…). Les gens se plaignaient sur les réseaux qu'il n'y avait pas assez de places pour tout le monde donc nous avons ajouté des nocturnes exceptionnelles puis les Nuits Léonard pour favoriser l'accès à l'exposition au plus grand public* »[182]. Le schéma-type du dispositif de communication numérique d'une exposition est décrit par Gaëlle Babault et Florence Lévy-Fayolle qui ont détaillé les objectifs et l'impact des offres numériques conçues pour accompagner les expositions temporaires présentées au Grand Palais. Elles expliquent ainsi « *qu'il s'agi(t) de (les) promouvoir et de (les) accompagner, ou encore – en s'appuyant sur les photos d'œuvres des musées nationaux – de faire connaitre leurs collections et de participer à l'éducation artistique par le biais de sites spécifiques* » [183]. Elles détaillent les diverses phases de la communication en soulignant qu'avant l'ouverture, il s'agit *« toujours de favoriser la fréquentation de l'exposition elle-même, de faire venir un large public et de lui proposer l'ensemble des prestations et des offres culturelles de l'exposition : visite guidée ou audioguide, participation à un débat, à une projection, achat d'un catalogue, d'une édition numérique ou d'un autre produit dérivé (…) Des accroches (teasers) et autres bandes annonces vidéo sont diffusées en amont de l'ouverture afin de prévenir tous ceux que l'exposition pourrait intéresser. Selon la nature du média, le ton et la forme de ces productions numériques varient : de l'interview des commissaires au web-documentaire, du jeu à la diffusion*

[180] BATARD, Annick, « La critique journalistique des expositions et des musées en France », « *op. cit.* p. 257 ».
[181] MAGRO Sébastien, « De l'usage des réseaux socio-numériques comme supports d'une médiation culturelle en ligne », « *op. cit.* p. 2 ».
[182] Entretien précité, transcription de l'entretien en annexe 1.
[183] BABAULT Gaëlle, LEVY-FAYOLLE Florence, « Les usages en ligne autour des expositions du Grand Palais », *Culture et recherche,* hiver 2016-2017, n° 134, p. 58.

d'anecdotes. Ces audiovisuels donnent une première idée du contenu de l'exposition afin de mobiliser les amateurs les plus concernés et d'éveiller la curiosité d'un public plus occasionnel. Le but poursuivi est de faire venir les amateurs rapidement, en pariant sur le fait que la promesse de l'exposition sera tenue, le bouche-à-oreille positif, entrainant ainsi la conquête de nouveaux visiteurs et l'élargissement de la fréquentation et du profil du public». A l'ouverture de l'exposition*, « il s'agit de faire venir rapidement les habitués et amateurs».* Elles expliquent que la communication numérique s'enrichit et cherche à *« emporter la décision de venir en rassurant le visiteur potentiel sur l'intérêt et la qualité de l'exposition et en facilitant l'organisation de sa visite par un parcours d'achat et des informations pratiques accessibles* ». Pendant l'exposition, il n'est plus uniquement question de déclencher la décision de visite, mais de « *faire vivre l'exposition, de fidéliser les visiteurs du Grand Palais et d'informer tous ceux qui pourraient être intéressés par le sujet. Les visites sur les pages de l'exposition du site sont d'ailleurs plus nombreuses que les visites sur place et il est probable qu'elles nourrissent une curiosité plus large que celle liée à la décision de visite. L'objectif de promotion rejoint donc ici les missions de diffusion et d'éducation artistique en permettant à la fois au public de l'exposition de prolonger sa visite, et au public en ligne d'enrichir ses connaissances à l'occasion de l'exposition, sans y être venu* »[184].

Dans la mesure où nous avons vu que la tonalité des outils presse était très institutionnelle, informative, non incarnée, nous pensions que le musée avait utilisé ses réseaux sociaux pour communiquer différemment sur l'exposition, sur le modèle décrit par le Grand Palais. *Via* les réseaux sociaux, il est en effet possible de plonger les abonnés au sein de l'exposition en montrant ses coulisses. D'ailleurs 79 % des personnes interrogées par le Crédoc en novembre 2016 pour la mission Musées du XXIe siècle estiment que la découverte des coulisses du musée est l'une des douze missions prioritaires pour un musée « *plus ouvert, plus convivial et davantage tourné vers les jeunes générations* » qui doit par ailleurs devenir « *plus vivant et plus convivial* » pour 89 % des personnes interrogées, tandis que 91 % estiment qu'il convient « *d'adapter l'offre aux jeunes générations* » et que 74 % demandent à ce que le musée « *propose plus d'outils numériques* »[185]. Il est également possible de diffuser des *interviews* de visiteurs transmettant leur ressenti sur la qualité de la visite, ou de recueillir des anecdotes de la part des commissaires, ou encore leurs explications devant telle ou telle œuvre prêtée. L'organisation de jeux nécessitant de se renseigner sur les œuvres de l'exposition peut permettre de faire gagner des billets, bref, de donner aux abonnés l'envie d'aller voir les œuvres de plus près dans la mesure où, comme le rappelle souvent

[184] « *Ibid.* »

[185] EIDELMAN, Jacqueline (dir.), *Inventer des musées pour demain, « op. cit.* p. 18 ».

le patron du Louvre « *Mon métier est simple, il est de favoriser les rencontres entre les œuvres d'art et le public* » [186].

En étudiant l'ensemble des publications sur les quatre comptes, nous constatons que le Louvre a publié 186 messages en douze mois soit une moyenne de 16 par mois, mais quelques mois seulement concentrent les publications et notamment, comme vu dans le schéma de communication des films *blockbusters* le mois d'ouverture de l'exposition (octobre). Le mois de décembre a également été une période de forte communication, mais elle était essentiellement concentrée sur le mouvement de grève lié au projet de réforme des retraites et consistait à expliquer que l'accès à l'exposition restait garanti aux visiteurs ayant un billet. En février, c'est l'ouverture exceptionnelle de trois jours et trois nuits non-stop qui a généré une recrudescence de *posts*.

Nous avons étudié le contenu et la tonalité de chacune des publications. Nous les avons qualifiées d'information lorsqu'elles évoquent l'existence de l'exposition, ses modalités d'accès (réservation obligatoire pour tous, site Internet non accessible en raison de l'affluence, accessibilité durant les grèves, dates d'ouverture...), la programmation culturelle qui l'accompagne *in situ* (conférence, projection de documentaires, concert, atelier…), la promotion de l'expérience de réalité virtuelle autour de la *Joconde*, la diffusion du podcast, le prix obtenu pour le catalogue de l'exposition, les éditions d'ouvrages coédités par le musée, la présence de Vincent Delieuvin parmi les cinquante Français les plus influents de 2019 selon le palmarès *Vanity* (publié sur *Twitter*, *Facebook* et *LinkedIn*), etc. La désignation relation s'applique aux publications qui permettent à l'internaute de ressentir une ambiance autour de l'exposition ou une émotion : vision des personnes en plein travaux dans la salle des Etats de la *Joconde* en amont de l'exposition, fleurissement du jardin des Tuileries censé mettre à l'honneur l'exposition mais permettant surtout de pouvoir l'évoquer au mois d'août, accueil de nuit des visiteurs du dernier *week-end*, décrochage de *La Belle Ferronière*, remerciements en fin d'exposition.

Le tableau 5 permet de visualiser que, contre toute attente, les réseaux sociaux ne sont pas du tout utilisés pour établir une communication relationnelle puisque ce type de publications concerne à peine 13 % du total. Ils ne font pas place à de courtes vidéos, type *interviews*, témoignages ou courts extraits des documentaires coproduits par le Louvre sur Léonard de Vinci. Le recensement permet également de voir qu'il y a peu de publications sur l'exposition en langues étrangères. Elles sont faites uniquement sur *Twitter* et informent du déplacement de la *Joconde* durant l'été, du

[186] DAGEN, Philippe, EVIN, Florence, « Favoriser les rencontres entre les œuvres d'art et le public », « *op. cit.* ».

lancement de l'exposition, répondent à des questions sur la réservation ou, durant les grèves, rassurent sur le fait que l'exposition reste accessible.

Tableau 5 : Publications sur l'ensemble des quatre comptes sociaux étudiés

Tous RS	mars-19			avr-19			mai-19			juin-20			juil-19			août-19		
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.
Information	1			3			7			9	3	2	6			7		
Relation										1						2		
Total	1			3			7			10	3	2	6			9		

	sept-19			oct-19			nov-19			déc-19			janv-20			févr-20		
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.
Information	2			36	2		19	1		22	9		11			22		
Relation				5			4			4						8		
Total	2			41	2		23	1		26	9		11			30		

	Total			
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	Total
Information	145	15	2	162
Relation	24	0	0	24
Total	169	15	2	186

Les *posts* relaient uniquement ou presque les informations déjà véhiculées par les outils presse. D'ailleurs c'est sur *Twitter* (tableau 6) que le musée a le plus publié comme le montre le tableau 6 puisque ce réseau accueille 57 % du total des publications (106 *posts* sur 186 en tout) ; c'est aussi sur ce réseau que nous trouvons la plus forte proportion de *tweets* à coloration relationnelle alors que nous pensions qu'*Instagram* ou *Facebook* seraient plus propices à ce type de publications. *Twitter* permet de poster l'accès aux vidéos de toutes les conférences tenues par les commissaires et par des experts étrangers dans le cadre de l'exposition ainsi que la bande annonce de l'émission « Secrets d'Histoire ».

Un *live-tweet* reportage a également eu lieu durant la première « Nuit Léonard » organisée sur le dernier *week-end* donnant lieu à 410 *retweets* et 1400 *likes*.

Tableau 6 : Publications sur *Twitter*

Twitter	avr-19			mai-19			juin-19			juil-20			août-19			sept-19		
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.
Information	1			2			5	3	2				2					
Relation							1						2					
Total	1	0	0	2	0	0	6	3	2	0	0	0	4	0	0	0	0	0

	oct-19			nov-19			déc-19			janv-20			févr-20		
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.
Information	12	2		11	1		17	9		6			11		
Relation	5			4			2						8		
Total	17	2	0	15	1	0	19	9	0	6	0	0	19	0	0

	Total			
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	Total
Information	67	15	2	84
Relation	22	0	0	22
Total	89	15	2	106

Facebook (tableau 7) réunit un type de publications proche de celui de *Twitter* mais a quand même une dimension plus commerciale. Un jeu y a été organisé le 2 décembre permettant d'offrir non pas des places pour l'exposition ce qui nous aurait semblé intéressant, mais des produits dérivés en vente dans les boutiques du musée : sacs, carnets, catalogues, stylos… D'ailleurs le message posté précise bien que les objets offerts sont en vente dans les boutiques physiques ou en ligne du musée. A quinze jours de Noël, le calendrier du jeu et ses prix ne sont pas choisis au hasard... D'ailleurs Niko Melissano évoque cette opération dans l'entretien qu'il nous a accordé et exprime la difficulté pour ses collaborateurs au départ à organiser une manifestation à visée commerciale : « *Comme pour toute grande exposition nous avons essayé d'animer la communauté avec un jeu concours avec la boutique des musées nationaux ; on a mis en avant les produits dérivés liés à l'exposition et il y avait pas mal de choses. Au début nous n'étions pas à l'aise aux réseaux sociaux avec cela* »[187]. Selon le bilan de la communication numérique de l'exposition, le jeu a réuni 3 500 personnes sur *Facebook* et *Instagram* (où il a dû faire l'objet d'une *storie* car il n'y en a plus de traces).

Les vidéos postées promeuvent l'émission « Secrets d'Histoire » sur Léonard de Vinci sur *France 3* ou la diffusion d'un documentaire coproduit avec *Arte.* Le 25 février, le lendemain de la clôture, *Facebook* montre pour la première fois l'espace d'exposition, désert. Il faut dire, comme l'explique Georges Armaos que « *les conventions pour les prises de vues des salles sont "modernistes", dans le sens qu'il n'y a pas de "sujet" dans le texte ; les expositions sont*

[187] Entretien précité, transcription en annexe 1.

*représentées comme vides, idéalisées, et dépouillées de la déambulation d'hommes, femmes et enfants, errant à travers ces intérieurs construits avec grand soi*n » [188].

On peut être d'abord surpris que cette immersion en caméra subjective soit publiée après l'exposition, mais le texte associé renseigne peut-être sur les raisons du *black-out* visuel de l'exposition : « *L'exposition arrive prochainement au cinéma. Le Louvre et Pathé Live s'associent pour diffuser, dans le monde entier, en exclusivité, au cinéma, une visite privée de l'exposition : "Une Nuit au Louvre : Léonard de Vinci" (sortie prévue en septembre 2020)* ». Il convenait sans doute de laisser la primeur des images de l'exposition à ce film. De plus, tourner dans une exposition très fréquentée n'est pas forcément possible comme nous l'apprend Niko Melissano : « *Un évènement comme Léonard, ça signifie qu'il faut faire plaisir aux mécènes, aux partenaires, au monde éducatif donc il y avait des visites pour ces publics les mardis, jours de fermeture du musée. Il fallait pouvoir s'inscrire dans un calendrier très très dense pour avoir accès à l'exposition et y travailler. On n'avait pas la place, pas forcément de créneaux disponibles. Plus elle a du succès, plus il est compliqué de travailler dans son espace* »[189].

Enfin, l'exposition a fait l'objet d'un évènement *Facebook* dédié qui a été sponsorisé du 15 octobre au 15 novembre et qui a touché plus de 1,6 million de personnes selon le bilan communiqué par Niko Melissano. Cet évènement relayait les informations transmises par la presse et diffusait les conférences.

Tableau 7 : Publications sur *Facebook*

Facebook	mars-19			avr-19			mai-19			juin-20			juil-19			août-19		
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.
Information	1			1			5			4			2			1		
Relation																		
Total	1	0	0	1	0	0	5	0	0	4	0	0	2	0	0	1	0	0

	sept-19			oct-19			nov-19			déc-19			janv-20			févr-20		
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.
Information	1			10			3			2			2			5		
Relation										2								
Total	1	0	0	10	0	0	3	0	0	4	0	0	2	0	0	5	0	0

	Total			
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	Total
Information	37	0	0	37
Relation	2	0	0	2
Total	39	0	0	39

[188] ARMAOS, Georges, « Témoins oculaires : l'exposition temporaire et la photographie documentaire », *Champs visuels*, mars 2000, n° 14, p. 134.

[189] Entretien précité, transcription en annexe 1.

Sur *LinkedIn* (tableau 8), nous pensions découvrir des publications valorisant la marque employeur Louvre. Une exposition comme celle-ci pouvait être l'occasion de nous montrer la face cachée de l'exposition *via* ceux qui la conçoivent, la mettent en place ou l'accompagnent auprès des visiteurs. Le Louvre aurait pu montrer l'arrivée des caisses de transport, leur ouverture, l'installation dans les espaces d'exposition. Mais aussi nous faire partager le quotidien des agents d'accueil, de surveillance, de médiation. Les vidéos étant populaires sur les réseaux sociaux, nous aurions pu y entendre les conservateurs commentant tel ou tel intérêt d'une œuvre arrivée de l'étranger ou leur joie de pouvoir la présenter en appui de leur démonstration produite pour l'exposition. Ce n'est pas le cas. Le seul salarié du Louvre qui prend la parole sur les réseaux sociaux du Louvre est son président-directeur, Jean-Luc Martinez, dont l'annonce des trois « Nuits Léonard » au *JDD* est relayée. Les dix premières publications sur l'exposition sur ce réseau permettent, à l'été 2019, de mettre en avant les neuf conférences du *week-end* Léonard que le musée avait organisé en 2015 et le dossier pédagogique de l'exposition 2019. Cette invisibilité des acteurs internes participant à l'exposition n'est pas un signe de modernité de la marque employeur et ne traduit pas le changement de ton souhaité par le public et certains experts pour rendre les expositions et, plus généralement, les musées accessibles à de nouveaux profils. Mais, à nouveau, Niko Melissano nous livre quelques clés de compréhension : « *pour les réseaux sociaux, on les avait (les commissaires) si vraiment il restait de la place dans leur emploi du temps. Ils préféraient faire un plateau télé ou une radio populaire. Les réseaux sociaux du Louvre, ce n'était pas indispensable. Il faut aussi que les commissaires soient ouverts à l'idée du partage sur les réseaux. Nous, les community managers, on aime bien montrer les coulisses, les avant-premières. Il y a des négociations dures entre nous, les réseaux sociaux, et le service presse qui vend des interventions aux médias : de temps en temps, on se dit qu'on passe après. (…) De plus, filmer les visiteurs ou le personnel, c'est compliqué. Il faut des autorisations signées en vertu du droit à l'image, il faut flouter les visages des enfants ; et en interne, pour le personnel, il y a les syndicats, ce serait compliqué* »[190].

Le catalogue, le podcast, la réalité virtuelle sont également évoqués tout comme les opérations de *cobranding*. L'ensemble des dimensions de l'entreprise : exposition, médiation, accueil, vente de produits dérivés, partenariats commerciaux, employeur (mise en avant d'un collaborateur salué par la presse) sont ainsi évoquées sur ce réseau en une vingtaine de publications mais sans incarnation.

[190] Entretien précité, transcription en annexe 1.

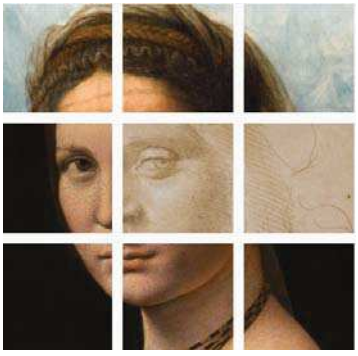
Tableau 8 : Publications sur *LinkedIn*

LinkedIn	avr-19			mai-19			juin-19			juil-20			août-19			sept-19		
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.
Information										4			4			1		
Relation																		
Total																		

	oct-19			nov-19			déc-19			janv-20			févr-20		
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.
Information	3			4			2			3			3		
Relation															
Total															

	Total			
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	Total
Information	24	0	0	24
Relation	0	0	0	0
Total	24	0	0	24

L'étude du compte *Instagram* est tout d'abord surprenante puisqu'il ne propose quasiment pas de publications (tableau 9) alors que ce média repose sur la diffusion d'images esthétiques. Dix des dix-sept publications ont lieu le 24 octobre, jour de l'ouverture de l'exposition afin de composer une forme de puzzle jouant sur l'affiche de l'exposition. Cette « *composition visuelle de Mr. Bacchus* » comme lu dans le bilan de la communication numérique fait partie « *de la e-communication* » du musée qui lui permet de « *fédér(er) des influenceurs. (…). On a lancé des collaborations autour de la marque. On a fait appel comme souvent à nos influenceurs fidèles (…). Les bloggeurs, les influenceurs sont nos ambassadeurs. Nous les mettons en relation avec les commissaires de l'exposition, nous les invitons au vernissage presse* »[191].



Les opérations de *cobranding* avec la marque de vêtements Off-White ou avec Angelina sont également valorisées sur ce réseau qui a aussi été utilisé pour les *stories* dont il ne reste plus de

[191] Entretien précité, transcription en annexe 1.

traces. La première « Nuit Léonard » a donné lieu à 28 *stories* reportages avec des *interviews* de visiteurs, des commissaires et du président-directeur du Louvre selon le bilan du Louvre. C'est la première fois que la communication pratiquait ainsi sur « *Twitter* et sur *Instagram où nous faisons de plus en plus de stories »*[192] explique Niko Melissano. Mais comme il ne reste pas de trace de ces publications, une partie des difficultés d'illustration et d'incarnation de l'exposition dans la durabilité des réseaux sociaux qu'il évoquait précédemment s'évanouissent. Ce que nous regrettions de ne pas avoir trouvé sur les réseaux sociaux du musée durant la période de l'exposition s'y est donc bien trouvé, dans les toutes dernières heures et de manière éphémère puisque les *stories* disparaissent. Cela nous confirme dans l'idée que le fait de ne pas établir un mode de communication relationnel et immergé dans l'exposition était bien volontaire jusque-là et qu'il a fallu cet épisode final et furtif pour permettre l'utilisation que nous attendions de ce type de média social.

La publication d'images prises au sein de l'exposition pourrait remplir une fonction d'immersion par écran interposé : « *Les musées se trouvent dès lors (sur Internet) entre logique de communication et médiation ; et les images, tant artistiques que scientifiques, relèvent de la mission de diffusion des connaissances et de la médiatisation du musée* » [193] qu'une fonction de conservation de la mémoire de l'exposition, de souvenir, comme Georges Armaos l'écrivait pour les photos documentaires : « *L'exposition est par définition quelque chose de précaire, de passager, de fuyant. Elle est là aujourd'hui, mais demain elle sera déjà remplacée par une autre. La photographie documentaire saisit l'image de l'exposition avant qu'elle ne disparaisse* »[194].

Même si le Louvre publie régulièrement sur ses comptes sociaux des photos prises par les visiteurs, il ne l'a pas fait pour cette exposition ce qui aurait pu être une autre manière de rendre l'exposition vivante et attractive. Il a en revanche lancé deux mots dièse spécifiques à l'exposition #ExpoLéonard (45 publications sur *Instagram* au 14 août 2020) et #NuitsLéonard (915 publications sur *Instagram* au 14 août 2020) pour inciter les visiteurs à partager leurs clichés. Mais ces mots dièse diffusés sur les communiqués de presse et dans les *posts* du Louvre ont peiné à trouver leur place par rapport à #leonarddevinci (37 899 publications sur *Instagram* au 14 août 2020) ou #LeonardoDaVinci (726 948 publications sur *Instagram* au 14 août 2020).

[192] Entretien précité, transcription en annexe 1.

[193] VIDAL, Geneviève, « Les images de musées sur l'Internet : entre médiation et médiatisation », *Champs visuels*, mars 2000, n° 14, p. 148.

[194] ARMAOS, Georges, « Témoins oculaires : l'exposition temporaire et la photographie documentaire », « *op. cit.* p. 129 ».

Tableau 9 : Publications sur *Instagram*

Instagram	avr-19			mai-19			juin-19			juil-20			août-19			sept-19		
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.
Information	1																	
Relation																		
Total																		

	oct-19			nov-19			déc-19			janv-20			févr-20		
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.	français	anglais	esp.
Information	11			1			1						3		
Relation															
Total															

	Total			
Publications Post, retweet et réponse)	français	anglais	esp.	Total
Information	17	0	0	17
Relation	0	0	0	0
Total	17	0	0	17

Le rapport de la mission Musées du XXIe siècle de 2016 peut donner des pistes d'explications à l'invisibilité constatée : « *Certains (participants professionnels de la mission) souhaitent d'ailleurs que les visiteurs ne puissent pas prendre en photo les œuvres et la diffusion de photos amateurs auprès du grand public via les réseaux sociaux est déplorée par certains contributeurs. Cette diffusion priverait selon eux les visiteurs potentiels de l'effet de surprise : ayant vu les images d'une exposition, ils savent à quoi s'attendre et la visite ne permet plus une découverte aussi intéressante. Exemple de verbatim : "Interdire les photos sur les expositions temporaires, c'est donner envie au public de venir voir l'expo, de recréer la surprise, de se concentrer sur l'instant, de donner vie aux œuvres à travers les yeux du spectateur et pas au travers de l'œil de son smartphone !*"»[195]. Mais pour autant, le musée ne craint pas de montrer ses propres œuvres sur ses réseaux sociaux ni durant cette exposition, ni le reste du temps, même s'il n'a pas encore déployé d'accès en ligne à sa collection sur son site et que son dirigeant, Jean-Luc Martinez, précisait en juillet dernier sur *France Culture* que : « *Les œuvres ne sont pas des images. Un artiste crée la relation, il joue avec le spectateur, avec celui qui regarde* » [196]. Si le Louvre ne publiait aucune image, nous pourrions penser que cela traduirait la relative méfiance que le secteur muséal peut encore avoir parfois vis-à-vis des technologies numériques comme le constate Joëlle Le Marec : « *L'adoption des nouvelles technologies est freinée par les réticences de certains conservateurs de musée car elles (…) sont perçues par le-monde muséal en tant que relatif danger pour la construction d'un rapport direct aux*

[195] EIDELMAN, Jacqueline (dir), *Inventer des musées pour demain, « op. cit.* pp. 186-187 ».
[196] ERNER Guillaume, « La visite d'un musée est réussie si on se constitue un musée imaginaire, personnel, constitué de sa propre sélection d'œuvres », « *op. cit.* ».

œuvres »[197]. Cette posture rejoint celle de Walter Benjamin qui remarquait qu'«*à la reproduction même la plus perfectionnée d'une œuvre d'art, un facteur fait toujours défaut : son hic et nunc, son existence unique au lieu où elle se trouve. (…) Le hic et nunc de l'original forme le contenu de la notion de l'authenticité, et sur cette dernière repose la représentation d'une tradition qui a transmis jusqu'à nos jours cet objet comme étant resté identique à lui-même* »[198]. Ce défaut de la relation directe lui inspirait même une comparaison assassine : « *La cathédrale quitte son emplacement pour entrer dans le studio d'un amateur ; le chœur exécuté en plein air ou dans une salle d'audition, retentit dans une chambre* »[199].

Les publications numériques existent et elles ont besoin d'images. Nous avons vu grâce au tableau 4 que seuls les visuels représentant les œuvres du Louvre ont été utilisés et il nous semble surprenant que l'ensemble des prêteurs aient refusé la diffusion numérique de leurs œuvres le temps de l'exposition. Nous pensons plutôt que cette pratique marque la volonté que nous trouvons maladroite et répétitive de ne valoriser que le musée et ses collections, antienne du projet scientifique et culturel comme nous l'avons vu, mais aussi de préserver l'impact du film de cinéma et de son *teaser* diffusé à l'été 2020.

Pour résumer cette analyse des publications sur les réseaux sociaux du Louvre, nous avons vu qu'elles sont très majoritairement dédiées à l'information, qu'elles véhiculent un message unilatéral, institutionnel et descendant sur l'exposition. Cet usage des réseaux numériques comme simple relais d'informations ou de conférences d'experts existait déjà en 2010 dans le mémoire que Claire Maurel consacrait à l'usage du web 2.0 par les musées en transcrivant les propos de Jean-Pierre Dalbéra, chargé de mission au ministère de la Culture, qui faisait le constat d'une faible appropriation par une grande partie des musées français, du réseau social utilisé en tant que vecteur d'information supplémentaire : « *Il y a des réussites, mais il y aussi beaucoup d'informations sur les réseaux sociaux qui sont utilisées uniquement pour multiplier les canaux. Il y a beaucoup de pages Facebook ou autres, sur lesquelles on envoie que de l'info, c'est-à-dire on va dire ''il y a telle manifestation qui ouvre dans 2 jours, venez nombreux'', et puis voilà* "» [200] ou « *La diffusion d'informations factuelles n'invite pas à l'échange. Le profil n'étant pas animé, la discussion*

[197] LE MAREC, Joëlle, « Les études d'usages des multimédias en milieu culturel : une évolution, des questions », *Culture et recherche*, juillet-août-septembre 2004, n° 102, p. 16.
[198] BENJAMIN, Walter, *L'œuvre d'art à l'époque de sa reproduction mécanisée*, partie II, https://www.academia.edu/9978013/Loeuvre_dart_%C3%A0_l%C3%A9poque_de_sa_reproduction_m%C3%A9canis%C3%A9e.
[199] « *Ibid.* ».
[200] MAUREL, Claire, *L'usage du web 2.0 par les musées en relation avec leur public et ses enjeux*, mémoire de recherche, Institut d'Études politiques de Toulouse, 2010, p. 72.

n'est pas stimulée, et la participation du public est occasionnelle et se limite à la bonne volonté d'une minorité d'internautes, habitués du musée. Ainsi, la présence seule du musée sur Facebook dénuée d'actions d'animations ne lui apporte aucune plus-value dans son rapport avec le public, puisque son discours est inchangé et n'attire l'intérêt que d'une extrême minorité »[201]. Mais cette posture communicationnelle de faible appropriation des réseaux par certaines grandes institutions, il y a dix ans déjà, n'était pas forcément un problème pour l'attractivité des musées concernés comme l'expliquait Samuel Bausson, *webmaster* du musée de Toulouse interrogé dans le cadre de la même recherche : « *Vous voyez, les musées comme Le Louvre et Orsay n'y sont pas du tout (sur les réseaux sociaux). En tout cas, même s'ils y sont, ils y sont dans une démarche descendante, ils vont y diffuser de l'info mais ils ne vont pas être dans une relation de conversation. Mais est-ce que c'est un problème, je ne sais pas, parce qu'après tout, ils ont plein de monde* »[202]. Dix ans plus tard, en tout cas à l'occasion d'une exposition de portée internationale comme celle consacrée à Léonard de Vinci, l'usage des médias sociaux du Louvre est le même. L'animation des comptes a progressé en volume et dans les types de formats et réseaux utilisés mais elle ne crée pas forcément énormément de réactions de la part des publics abonnés. Dans cette logique d'utilisation des réseaux comme vecteurs d'informations, le compte *Twitter* est logiquement le plus sollicité puisque c'est le plus institutionnel et le plus utilisé par les journalistes. Nous comprenons d'autant moins cette logique exclusive d'informations que la billetterie a rapidement très bien fonctionné ce qui a conduit le musée à ouvrir davantage de nocturnes que ce qui était initialement prévu. L'absence de pression sur les ventes (il a rapidement été impossible de trouver des billets) permettait selon nous de choisir, en cours d'exposition, d'alléger le dispositif informationnel pour passer à un mode de communication conversationnel, relationnel ou de médiation, en donnant des explications sur les œuvres exposées par exemple même si nous avons vu que le Louvre n'avait pas forcément tous les droits de reproduction nécessaires.

Il est par ailleurs difficile de percevoir clairement la ligne éditoriale de chacun des comptes, qui ne se complètent pas réellement et ne semblent pas avoir réellement leur propre territoire de communication. Là encore, les explications de Niko Melissano sont utiles : *« Le but, ce serait que chaque plateforme ait sa ligne éditoriale ; le but ce n'est pas de copier/coller partout la même chose. Chaque plateforme a sa propre ligne éditoriale, mais parfois on est poussés par d'autres collègues, donc on accepte des compromis. Il faut faire plaisir au public, à ses chefs aussi ! Sur Twitter, bien sûr, on peut être plus bavards, mais il ne faut pas non plus faire trop de stories par jour sinon les gens nous masquent ou se désabonnent. Et cela dépend du temps qu'on a aussi. Il faut que*

[201] *« Ibid.* p. 126 ».
[202] « *Ibid.* »

les community managers aient le temps d'organiser des choses, de rédiger et c'est toujours du test and learn. (…). Sur LinkedIn, ce n'est pas un copier/coller de Facebook. On essaye de trouver d'autres sujets, des sujets pertinents. Et puis de toute façon, il faut aussi parler d'autre chose, on ne peut pas parler de l'exposition trois fois par jour. Il ne faut pas créer de la frustration pour ceux qui n'ont pas trouvé de place et promouvoir autre chose. Il se passe beaucoup de choses au Louvre, nous avons un calendrier éditorial très chargé. Enfin, il y a aussi bien sûr les collections permanentes à mettre en avant »[203].

Selon nous, il est dommage que le Louvre ne s'autorise pas un autre ton et une approche communicationnelle différente pour la promotion de ses expositions sur ses médias sociaux en accordant aussi à ses fans une posture de récepteurs plus actifs. Nous pensons qu'une évolution dans ce domaine serait utile pour essayer de convaincre de nouveaux publics, de futurs visiteurs, qui pourraient apprécier des publications moins institutionnelles, plus originales. Même si Matthieu Decraene nous a expliqué qu'une exposition pouvait être plus difficile d'accès que la collection permanente, nous partageons plutôt la vision de Ludovico Solima qui fait valoir que « *sur le plan cognitif, il faut tenir compte du fait que les expositions bénéficient d'un déploiement d'informations plus articulé par rapport aux musées ; (…) sur le plan émotionnel, il faut remarquer que les thèmes des expositions sont toujours plus circonscrits que ceux des musées, ce qui contribue à atténuer le sentiment de désorientation et de dispersion du visiteur, en rendant ainsi la visite plus agréable. Les expositions, en d'autres termes, se distinguent par leur style plus narratif que didactique, ce qui provoque une implication plus participative de la part du visiteur* »[204]. Il serait donc possible du fait du périmètre défini d'une exposition et du nombre limité d'œuvres qu'elle présente comparativement au fonds permanent de feuilletonner les publications et de raconter en partie seulement l'exposition pour la désacraliser et la rendre attractive à des publics plus larges. De plus, cela pourrait être l'occasion de diversifier les *posts* qui, pour cette exposition, délivrent assez souvent les mêmes informations sur le même ton. En montrant l'exposition autrement, en publiant certains *posts* des internautes utilisant les mots dièse de l'exposition sur ses propres comptes, le musée pourrait inciter de nouveaux visiteurs convaincus par des proches, des collègues, des influenceurs auxquels ils font confiance.

Nous avons vu que l'invisibilité de l'exposition, même si elle a peut-être en partie des motifs objectifs, traduit aussi la volonté du musée de se servir de son média exposition pour faire valoir

[203] Entretien précité, transcription en annexe 1.

[204] SOLIMA, Ludovico, « L'image des musées : la stratification des valeurs dans la perception des visiteurs», *Champs visuels, mars* 2000, n° 14, p. 32.

l'image de sa collection permanente, cœur de sa renommée. Cela peut aller de pair avec une vision traditionnelle de certains experts scientifiques pour lesquels l'aura doit être préservée. Mais aussi avec celle d'impératifs commerciaux consistant à ne pas divulguer d'images avant la sortie du film de l'exposition en salles en septembre 2020. De même, ce choix peut également signifier la volonté du Louvre de ne pas s'inscrire dans l'univers de la distraction et de l'événementialisation comme l'explique Olivier Donnat : « *La diffusion massive du numérique et d'Internet au tournant du siècle a en effet accéléré plusieurs tendances à l'œuvre au cours des décennies précédentes, accentuant notamment la porosité entre culture et distraction, entre le monde de l'art et celui du divertissement et de la communication. À bien des égards, c'est la conception même de la culture – ses contours et ses découpages, son autonomie et ses hiérarchies internes, ses fonctions sociales – qui s'est trouvée ébranlée car, dans le monde numérique, les images, les musiques et les textes circulent et se mélangent, passant d'un écran à l'autre sans les contraintes du monde physique ; et les différences qui s'étaient construites au fil du temps entre domaines artistiques, entre producteurs, médiateurs et consommateurs ou entre amateurs et professionnels tendent à s'estomper* » [205].

Quant à la prédominance de l'information sur la relation, elle peut être une conséquence des difficultés pour les équipes de la communication numérique d'accéder aux acteurs et à l'espace d'exposition pour des raisons en partie objectives, mais aussi sans doute en lien avec des postures plus dogmatiques de certains experts internes sur la vision de l'art et de la culture à véhiculer. Enfin, l'exposition en particulier et le musée en général n'ayant pas forcément besoin d'attirer massivement de nouveaux publics français jusqu'à présent au vu de la proportion de visiteurs étrangers et de la relative saturation du site, l'animation des réseaux sociaux s'adresse à une communauté de fidèles pas forcément engagée et active sur les réseaux et non à une communauté plus jeune et non scolaire avec laquelle il conviendrait de communiquer différemment pour l'intéresser aux collections du musée en se démarquant sans doute de ce qu'ils ont pu en voir ou savoir comme élève.

Sur l'ensemble de cette partie dédiée aux objectifs de médiatisation et au traitement informatif de l'exposition, nous avons pu constater que le dispositif de communication de cette exposition correspondait au schéma habituel des rétrospectives du Louvre même s'il a été renforcé du fait de l'impact d'une rétrospective sur un artiste aussi populaire que Léonard de Vinci au cours d'une année de commémoration, comme le résume Niko Melissano : « *Pour Léonard, il fallait mettre le paquet, faire plus de choses, oser ; c'était l'exposition peut-être pas du siècle pour le Louvre mais quand même ! Il fallait absolument réussir cette exposition, c'était même consigné dans nos*

[205] DONNAT, Olivier, « La question du public, d'un siècle à l'autre », *Culture et recherche,* hiver 2016-2017, n°134, p. 7.

objectifs collectifs annuels de communication. Après Léonard, ce sera difficile de faire une exposition qui dépasse le million de visiteurs ! »[206].

L'hypothèse 1 selon laquelle le musée avait élaboré un schéma de communication inédit, adapté à un évènement dont la popularité et la portée était prévisibles est donc en partie invalidée. Le Louvre a décliné sa politique habituelle en matière de rétrospective, même si, pour se hisser à la hauteur de l'écho médiatique et de l'engouement d'une partie du public, il a conçu davantage de supports, orchestré leur résonnance et mené des opérations inédites à fort potentiel médiatique comme l'accès gratuit à l'exposition trois jours et trois nuits, l'introduction de la réalité virtuelle, la diffusion de *stories* et de *live*. La communication déployée vis-à-vis de la presse et sur les réseaux sociaux n'a fait aucune place au *storytelling*, à l'aventure de l'organisation de l'exposition ou aux atouts des œuvres prêtées. L'exigence scientifique de l'exposition a été mise en valeur dans les supports presse qui incarnaient cette forme d'austérité et d'approche rationnelle. Pourtant, les commissaires savent raconter des histoires autour de l'artiste et de l'exposition, les articles dans la presse et les outils de médiation le prouvent. Les journalistes avaient besoin de parler de cette exposition qui faisait l'évènement dans l'actualité. Les outils presse, factuels, non incarnés, au ton un peu « chirurgical » ne permettait pas de trouver la dimension humaine nécessaire à une couverture grand public. Ils étaient donc finalement parfaits pour susciter des demandes d'*interviews* des commissaires pour compléter ce matériau un peu brut ne servant qu'à dresser le contexte général. C'est sans doute la force de ces supports que d'avoir créé, volontairement ou pas, l'envie de s'entretenir avec les personnes à l'origine de l'exposition ; le service presse a en quelque sorte su créer le désir des journalistes d'obtenir des *interviews* ou la participation des commissaires aux émissions autour d'un rendez-vous incontournable médiatiquement. Le dispositif de communication à visée médiatique, basé sur l'information et non sur la relation, n'est pas particulièrement didactique et ne laisse aucune place à l'image de l'exposition. Mais il nous faut attendre d'étudier la communication diffusée par la médiation pour savoir si l'hypothèse 1 demeure globalement invalidée. L'hypothèse 2 qui postulait que l'exposition avait été montrée et partagée sur les réseaux sociaux est invalidée alors qu'il nous aurait semblé utile et intéressant de montrer l'espace d'exposition, les œuvres prêtées, d'entendre les visiteurs *via* de courtes pastilles, de voir leur plaisir, leurs connaissances ou méconnaissances, leurs questionnements, opinions, émotions car c'est aussi par ces sentiments que l'envie de musée peut survenir, en permettant au spectateur d'être rassuré sur sa capacité à être lui aussi en mesure de vivre cette expérience. De

[206] Entretien précité, transcription en annexe 1.

plus, montrer l'exposition pourrait répondre à ce que Gilles Lipovetski désigne comme « *la démocratisation des demandes d'art et de beauté* : *certains théoriciens pessimistes voient dans le succès des expositions un phénomène de mode, un nouveau conformisme encouragé par les médias qui mettent en avant quelques artistes phares. Ils observent ces foules moutonnières faisant la queue devant les musées, passant souvent très vite devant les œuvres, se contentant parfois de les photographier ou de faire un selfie. Ils en concluent que l'expérience esthétique s'éclipse au profit du zapping, d'un consumérisme balisé. La ruée vers les grandes expositions traduirait, selon eux, une paupérisation du sens esthétique, une "prolétarisation" de la sensibilité contemporaine. Je m'inscris en faux contre cette analyse. Le phénomène me paraît emblématique, au contraire, d'un processus d'hyperesthétisation de la consommation (…). Plus les images prolifèrent sur Internet, plus elles nourrissent la passion de l'œuvre authentique, contrairement à ce que l'on a pu écrire sur l'emprise du cybermonde. Voyez la folie actuelle autour de La Joconde ! Il y a dans le contact avec une œuvre d'art un rapport au corps, même très bref. C'est cette expérience sensorielle que le public recherche. Le mouvement global "d'esthétisation du monde" doit être compris au sens du mot grec aisthêtikos, qui vient du verbe aisthanesthai : "sentir"*»[207].

De plus, pour rendre les musées et notamment celui-ci, plus accessible à de nouveaux publics, il y aurait nécessité selon nous à nouer bien davantage la relation avec les abonnés des comptes sociaux. Il s'agit d'éviter ce que déplore Bruno Caillet : « *comme le montrent les grands producteurs de cultures immatérielles, le pouvoir aujourd'hui repose moins sur la production de signes que sur la mise en relation de publics et de connaissances (…) Ce n'est donc pas l'œuvre en soi qui éloigne, mais les codes de communication et de relations : la nature de la relation des institutions aux publics qui veulent être mis en capacité, c'est-à-dire être reconnus individuellement et pouvoir agir sur leurs espaces de représentation. Rien ne changera tant qu'on pensera en termes d'image et de communication imprimée, institutionnelle et descendante, c'est-à-dire à faire savoir ce que l'on a à dire plus qu'à travailler plus finement des relations avec des publics différents pour adapter un discours et une relation à chacun. Par la communication papier et l'image, on privilégie la promotion, la posture à la relation permise par un numérique adapté* » [208].

Nous verrons d'ailleurs en conclusion que cette recommandation a largement été mise en place à l'occasion du confinement.

Par ailleurs, nous avons constaté dans cette deuxième partie que l'hypothèse 3 est globalement d'ores et déjà validée, l'exposition constituant le média promouvant exclusivement quasiment la

[207] LIPOVETSKI, Gilles, « Nous sommes entrés dans une ère d'esthétisation du monde », *La Croix,* propos recueillis par Sabine Gignoux, 11 septembre 2019, https://www.la-croix.com/Debats/Forum-et-debats/Nous-sommes-entres-ere-desthetisation-monde-2019-09-11-1201046784.

[208] CAILLET Bruno, « Quelles réponses au procès d'élitisme fait aux structures culturelles? », « *op. cit.* p. 38 ».

collection permanente et donc le fondement de la légitimité et de la notoriété du musée. Pour autant, la communication sur l'évènement ne valorise pas les collaborateurs impliqués contrairement à ce que nous anticipions.

Après avoir étudié la manière dont le musée avait organisé la médiatisation de l'évènement et en avait fait une opportunité de valorisation de l'établissement, nous allons vérifier si le dispositif de médiation numérique repose sur les mêmes caractéristiques de prédominance d'un discours expert quasi exclusivement informatif, faiblement incarné, mettant en avant les seules pièces de l'exposition présentes dans les collections du Louvre alors que pour Sébastien Magro, « *la médiation culturelle se construit dans un échange entre les publics et l'institution, qui ne peut faire fi de l'expérience des visiteurs, là où la communication institutionnelle tend vers la diffusion d'un message descendant, adressé à un public captif* »[209].

[209] MAGRO Sébastien, « De l'usage des réseaux socio-numériques comme supports d'une médiation culturelle en ligne », « *op. cit.* p. 2 ».

III - Une médiation de l'exposition foisonnante qui s'ouvre au grand public et s'appuie exclusivement sur la collection permanente

Nous avons vu en première partie l'enjeu du renouvellement du public et des messages à porter par les musées selon les pouvoirs publics et les publics eux-mêmes. A travers l'analyse du corpus, il s'agit donc d'étudier les messages et images de l'exposition que les ressources en ligne délivrent aux futurs visiteurs, aux visiteurs qui veulent prolonger leur visite ou aux internautes qui ne l'ont pas visitée et de vérifier si l'ouverture demandée se lit à travers les supports utilisés : quels sont-ils ? Présentent-ils une exposition didactique ou narrative ? A quelle segmentation de publics sont-ils destinés ?

1) La médiation, un accompagnement des publics vers les œuvres exposées

Nous emploierons ici l'expression « médiation numérique » au sens de la définition de Nicolas Navarro et Lise Renaud d'un « *accès à des informations, savoirs ou ressources au moyen d'un dispositif numérique* »[210] en l'occurrence le site du Louvre uniquement puisque nous avons vu que ses réseaux sociaux ne cherchent pas, pour cette exposition, à diffuser des connaissances sur les œuvres. Jérôme Glicenstein résume les deux conceptions de la médiation longtemps en vigueur en France : « *La médiation est longtemps restée embryonnaire. (…) Jusqu'à une époque récente, il y avait eu assez peu de projets d'action concrète en direction des publics (autres que des conférences de type " magistral ") : on laissait les publics se débrouiller tout seuls (avec souvent l'idée du " miracle de la rencontre avec les œuvres d'art "). On ajoutera que la continuité de ce genre de principe est largement due, d'une part, à une complicité objective de la part des conservateurs, qui ont (en France) toujours préféré se préoccuper de l'excellence de leurs collections et de la protection de celles-ci que de leur diffusion en direction du grand public. Et, d'autre part, aux actions dites de " démocratisation culturelle " initiées par André Malraux au début des années 1960, actions fondées sur l'idée de " choc esthétique ". Il s'agissait alors " d'organiser une rencontre intime" entre un spectateur et une œuvre, avec l'idée sous-jacente d'une " autorévélation de l'œuvre d'art ", qui parlerait d'elle-même et qu'il suffirait de laisser parler. L'idée de " choc esthétique " permettait opportunément d'oublier toutes les questions d'intercession ou de régulation entre un public et des œuvres, ainsi que tous les circuits sociaux et culturels, qui, éventuellement, conditionnent un regard*

[210] NAVARRO, Nicolas, RENAUD, Lise, « La médiation numérique au musée en procès », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, mai 2019, n° 16, pas de numéro de page en open edition, https://journals.openedition.org/rfsic/5592.

purement esthétique sur une œuvre »[211]. Pour Patrick Fraysse, c'est « *depuis le tournant communicationnel (des musées) des années quatre-vingts, (qu') une attention plus grande (a été) portée aux visiteurs et à leurs horizons d'attente avec pour but affirmé de resserrer le lien musée/public dans un contexte de crise des institutions. La notion même de " public " est mobilisée, à partir de ces mêmes années, comme un "mot d'ordre fédérateur " fortement lié à ce contexte social et politique, faisant d'un côté, écho aux phénomènes de démocratisation, mais aussi de l'autre, au développement industriel et marchand des institutions cultur*elles »[212]. Il rappelle en effet que « *malgré l'ouverture des musées, des bibliothèques, des centres d'art, des maisons de la culture de Malraux dès 1959 et leurs éventuelles gratuités, tout le monde ne peut pas apprécier, comprendre, s'approprier les objets. Le contact direct avec l'œuvre d'art ne suffit pas toujours à capter son aura, si on ne possède pas les clés de compréhension ou les codes sociaux. Pour réparer cette éventuelle fracture, en tout cas cette distance, il est proposé une médiation qui doit s'éloigner de l'instruction et de l'éducation » pour produire un lien, une relation entre le public et les œuvres. « Ce passage entre deux univers s'accomplit par un accompagnement du visiteur* »[213]. Fraysse présente aussi la vision de la médiation de Jean Davallon qui voit en elle une nouvelle manière de penser la communication : « *"Le modèle information " de la communication la conçoit comme transmission d'information entre deux pôles, émetteur et récepteur. La conception sociale de la communication la conçoit comme interaction entre des sujets sociaux. Mais information et interaction ne suffisent pas à couvrir et expliquer toutes les situations de communication observées. Le modèle de la médiation insiste alors sur la relation et sur l'articulation entre les éléments qui forment la communication (l'information ou le contenu, les sujets sociaux et les relations qui s'opèrent)* »[214].

Enfin, avant de débuter l'analyse des ressources, il est intéressant de partager la vision de la médiation de Matthieu Decraene, du Louvre : « *Il faut toujours partir du fait que moins d'un Français sur quatre a visité un musée au cours des douze derniers mois. La pratique culturelle du musée est loin d'être majoritaire chez les Français. La visite d'un musée comme le Louvre, pour beaucoup de visiteurs, c'est quelque chose de complexe. Un des enjeux aujourd'hui pour nous, c'est de produire des contenus diversifiés, accessibles sous différentes formes. C'est même le cœur, le sujet de la médiation. La médiation, c'est trouver finalement, en fonction des publics qu'on cible, des*

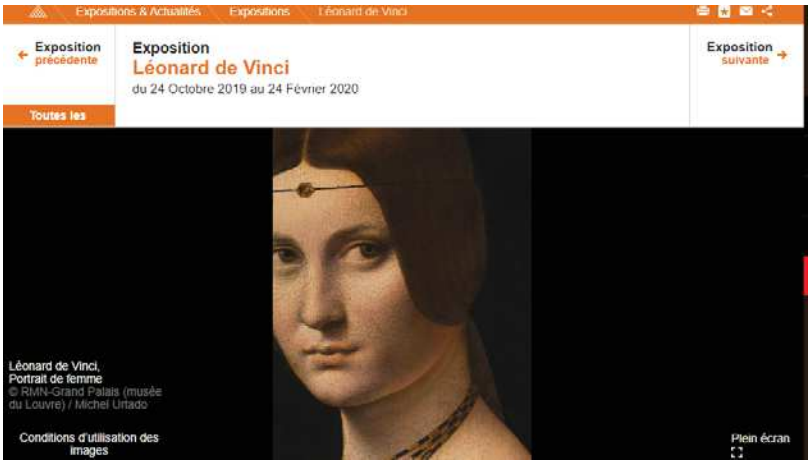
[211] GLICENSTEIN, Jérôme, *L'art, une histoire d'expositions, « op. cit. partie* La genèse de l'idée de médiation » (pas de numéro de page en open edition).
[212] FRAYSSE, Patrick, « Le recours au document dans le numérique de médiation : entre usages et pratiques », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, mai 2019, n° 16, https://journals.openedition.org/rfsic/5602.
[213] « *Ibid.* »
[214] « *Ibid.* »

outils qui fonctionnent bien, qui donnent les bons messages sur les bons formats. C'est une de nos préoccupations. *Nous essayons donc de diversifier nos formats, de faire en sorte qu'on puisse avoir des visites guidées pour un public moins connaisseur, et aussi des conférences un peu plus pointues avec des cycles pour des publics plus connaisseurs. Ce qui nous intéresse aussi pour les publics plus éloignés, c'est de faire le lien avec nos collections permanentes et de proposer des thématiques plus ouvertes. Qui prend la parole sur les collections ? Qui s'occupe des publics et des outils de médiation ? Derrière ces questions, il y a évidemment des enjeux de pouvoir. On dit souvent que les conservateurs seraient trop proches des œuvres et assez éloignés des publics. Au niveau des services de la médiation, on serait trop orientés public. C'est un curseur à trouver pour pouvoir répondre aux attentes de nos visiteurs. Nous sommes un service public. Au Louvre, notre devise est "ouvert à tous depuis 1793". Le musée s'est construit dans la lignée révolutionnaire, dans cette dimension de partage de la culture au plus grand nombre. Cette mission de service public est extrêmement importante. Chez les conservateurs, on peut avoir un discours qui s'adresse aux pairs, au monde scientifique. C'est vrai que lorsque vous écoutez certains conservateurs, on est loin de l'accès au public. Et puis on est aussi face à un corps social, avec une formation bien spécifique, un tropisme pour l'histoire de l'art qui est très marqué. Dans notre secteur, nous veillons à nous décentrer un petit peu de cette vision-là et de partir aussi de la culture de nos publics, de leur attente d'une approche plus sensible aux œuvres. Nous, notre but et notre mission, c'est justement de partager ces œuvres avec le plus grand nombre*»[215].

2) Une production de supports de médiation qui s'appuie sur les fondamentaux du musée

Avant de développer l'analyse de la communication portée par les ressources de médiation numérique, il nous faut préciser qu'elles sont accessibles par divers parcours sur le site Internet du Louvre. La page de présentation synthétique de l'exposition qui peut amener jusqu'à la page recensant l'ensemble des ressources se trouve dans la rubrique Archives/Exposition et dans celle dénommée Arts&éducation. Tous ces chemins mènent à la même quinzaine de ressources.

[215] Entretien précité, transcription en annexe 2.



La synthèse de l'exposition qui conduit aux ressources de médiation s'ouvre par ce qui apparaît comme l'évènement dans l'évènement c'est-à-dire les 30 000 places supplémentaires offertes grâce à l'ouverture continue et gratuite du musée au cours du dernier *week-end* de l'exposition. Ce choix indique clairement que la première trace d'archives que le musée souhaite laisser de cette exposition est une innovation sur les modalités d'accueil et sur la dimension de service public du musée. Une fois encore, nous retrouvons l'objectif communicationnel de l'exposition consistant à incarner la communication institutionnelle du musée. Toutefois, cette initiative inédite pour le musée est globalement noyée au milieu de dates, de créneaux horaires et de modalités de réservation, informations inutiles et inintéressantes pour l'internaute une fois l'exposition terminée.

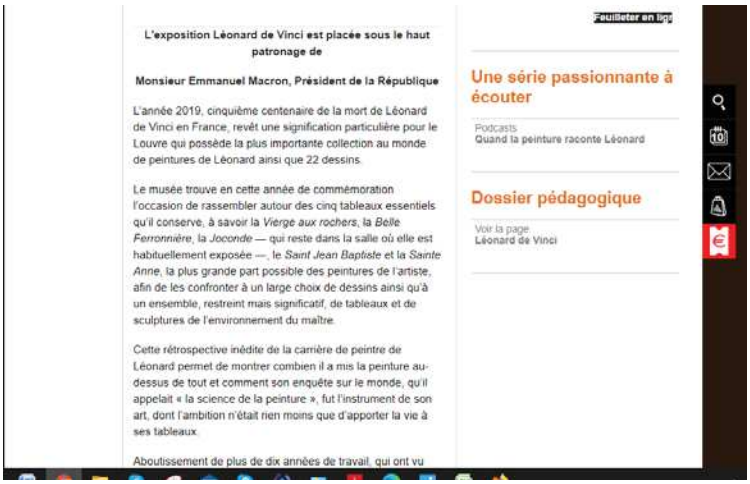
Evénement : avant sa clôture, l'exposition « Léonard de Vinci » a été ouverte gratuitement pendant 3 nuits consécutives.

À compter du vendredi 21 février à 21h, l'exposition « Léonard de Vinci » a été ouverte 24h/24 jusqu'au lundi 24 février, dernier jour de l'exposition.

Cette ouverture pendant trois nuits consécutives était une première dans l'histoire du musée et représente l'ajout de 30 000 places supplémentaires.

La réservation en ligne nominative d'un créneau horaire de visite restait obligatoire, mais toutes les places entre 21h et 8h30 étaient gratuites (ouverture des réservations dans la journée du mardi 11 février).

Les dates concernées étaient :
- la nuit du vendredi 21 au samedi 22 février 2020 de 21h à 8h30
- la nuit du samedi 22 février au dimanche 23 février 2020 de 21h à 8h30
- la nuit du dimanche 23 février au lundi 24 février 2020 de 21h à 8h30



Il n'y a pas de résumé sur l'exposition, ses partis pris, son bilan, autant d'éléments mis en avant dans la communication élaborée pour la presse.

Le reste de la page est consacré à la présentation de l'exposition rédigée au moment de sa tenue puisque nous sommes au présent. En guise de titre, son positionnement sous le haut patronage du Président de la République. Cette information autant mise en valeur sur la page d'atterrissage des archives de l'exposition est intéressante car c'est le seul endroit où cette information est utilisée. Les outils presse n'en font pas état. La mention de ce soutien de l'évènement par un Président qui affiche ainsi qu'il ne visitera pas l'exposition officiellement valorise son organisateur, le Louvre. Le texte reprend ensuite le premier communiqué de presse d'avril 2019. Du coup, la phrase à la modestie déconcertante avouant que le musée va présenter la « *plus grande part possible des peintures de l'artiste afin de les confronter à un large choix de dessins ainsi qu'à un ensemble, restreint mais significatif, de tableaux et de sculptures de l'environnement du maître* », plus jamais utilisée par la suite, est ici immortalisée comme archive. Il est surprenant que la direction de la

communication du Louvre ait laissé cette formulation pour résumer le nombre de prêts. Il doit s'agir d'un oubli de mise à jour, un peu regrettable pour la postérité de l'exposition.

Nous avons vu que pour répondre à l'affluence constatée à cette exposition exceptionnelle, le Louvre avait proposé un dispositif d'accueil inédit. Il a fait de même avec le dispositif de médiation, plus fourni que celui mis à disposition par exemple pour les rétrospectives à succès récentes dédiées à Vermeer et Delacroix. Cela traduit la volonté du musée de mieux partager l'exposition avec ceux qui l'ont vue et qui ont envie de l'approfondir après leur visite, mais aussi avec ceux qui souhaitaient la préparer ou encore de la rendre accessible à ceux qui n'ont pas eu de billets mais qui souhaiteraient la découvrir *via* les outils numériques. Dans le contexte de cet évènement de portée internationale, il s'agit aussi, institutionnellement, de montrer l'étendue du savoir-faire et de la capacité de production du musée même si aucun support n'est traduit et si, au niveau vidéo, nous le verrons, les productions ne sont pas les plus innovantes et les plus accessibles qui soient.
Au vu de l'engouement prévisible de l'évènement du fait de la popularité du peintre italien, le Louvre pouvait espérer attirer un public plus large et moins expert que pour d'autres rendez-vous. Nous nous attendons donc à découvrir des outils de médiation « grand public », ludiques, didactiques et interactifs sans doute plus adaptés à des visiteurs peu habitués aux musées d'art ancien mais attirés par la figure de génie du peintre toscan. Certains publics, habituellement éloignés de l'institution muséale qui leur semble peu accessible car trop symbolique, impressionnante, réservée aux amateurs cultivés, pouvaient sans doute dépasser leurs freins habituels grâce à l'image populaire de Léonard de Vinci connu non seulement pour certaines de ses machines mais aussi *via* la *Joconde*, voire le dessin de l'homme de Vitruve utilisé notamment en publicité. Les contenus numériques peuvent alors, davantage encore que la visite physique largement promue par les médias, être un bon moyen de nouer le contact avec l'art sans l'appréhension de l'espace d'exposition.

a) Des formats habituels pour des publics amateurs

Nous avons vu précédemment grâce à Matthieu Decraene que les expositions temporaires cherchent d'abord à attirer des habitués et des amateurs des musées et que le Louvre élabore dans ce but une programmation culturelle riche dont « *des conférences un peu plus pointues pour un public averti* »[216]. Il diffuse donc aux connaisseurs ayant déjà non seulement un intérêt, mais également des connaissances en histoire de l'art, le même type de propositions gratuites que pour ses autres grands-rendez-vous c'est-à-dire la captation de la conférence de présentation de

[216] Entretien précité, transcription en annexe 2.

l'exposition par ses deux commissaires et un cycle de quatre conférences d'experts étrangers venant chacun, durant une heure ou plus, exposer dans l'auditorium du Louvre, ses connaissances sur Léonard de Vinci, ses recherches, ses productions, sa technique, le tout sur des thèmes plus ou moins en lien avec ceux de l'exposition.

b) Une conférence de présentation de l'exposition dense sur le fond et aride sur la forme

Une page du site Internet est réservée à la conférence d'ouverture [217] publiée sur la chaîne *YouTube* du Louvre. Elle reprend le texte des communiqués de presse sur l'origine de la rétrospective et ses ambitions et présente, en insert, la captation de l'événement. Il est intéressant de relever que, même si on peut accéder à cette page, intitulée Léonard de Vinci, par les sous-rubriques «Exposition» ou «Evénement» des Archives, elle est en fait publiée dans la section Arts&éducation ce qui fait d'elle une ressource pédagogique conçue comme pérenne. S'ouvrant sur le logo du Louvre, la vidéo sous-titrée en français uniquement, a été lancée 40 707 fois au 02 mai 2020 ce qui représente une moyenne de plus de 200 lancements par jour depuis sa publication. Elle enregistre 14 commentaires et 236 réactions soit 0,5 % du nombre de visionnages, ce qui est très peu. Durant 56 minutes, l'internaute peut écouter deux hommes seuls, installés devant une table basse dans le coin gauche de la grande estrade vide de l'auditorium, devant un grand écran qui va permettre de présenter les images des œuvres de l'exposition qu'ils vont commenter. Ce décor ascétique introduit bien ce qui va suivre. Les deux commissaires font un exposé[218] articulé autour des quatre chapitres de l'exposition et commentent 38 des œuvres de l'exposition. Cette captation est d'ailleurs la seule occasion, avec les conférences d'experts que nous n'étudierons pas ici, mais qui sont conçues sur le même dispositif, de voir certaines des œuvres prêtées pour l'exposition et d'entendre les commissaires vanter leurs intérêts.



[217] https://www.louvre.fr/leonard-de-vinci-3
[218] Transcription de la conférence de présentation de l'exposition en annexe 3.

L'audience de la captation est d'autant plus remarquable que, pour avoir réalisé l'exercice de la suivre avec application, nous avons pu relever qu'il faut une certaine capacité d'attention pour garder une concentration et un intérêt soutenus, seule devant son écran. C'est bien le format qui est principalement en question puisque, par ailleurs, les deux hommes sont passionnés et passionnants ce qui se constate aisément dans les reportages, documentaires, émissions dans lesquels ils ont été invités durant la phase de promotion de l'exposition. Cela s'entend très bien aussi dans le podcast réalisé pour le Louvre dans lequel ils savent aussi bien être basiquement descriptifs pour installer le décor pour l'auditeur, qu'historien de l'art pour expliquer la place de l'œuvre dans une époque ou conservateurs et experts pour faire comprendre un geste, une technique, une innovation picturale. Mais diffuser une conférence d'une heure de manière intégrale et linéaire, sans aucun montage, sans relance d'un animateur pour mettre des sujets en relief, pour souligner les transitions ou les points saillants, pour distribuer la parole et sans donner la possibilité à la salle d'interagir en posant des questions, avec, de plus, une faible variété de plans, amène à diffuser une ressource difficile d'accès du fait de sa durée et de sa monotonie formelle, même pour un auditoire convaincu. D'ailleurs Louis Franck, après avoir salué et remercié les spectateurs de leur présence, semble avouer la difficulté de l'exercice dès sa troisième phrase : « *Nous allons essayer de vous présenter l'exposition Léonard de Vinci telle que nous l'avons conçue* ». Il part également du postulat que son auditoire a déjà des références partagées avec les commissaires : « *(...) et comme vous le savez, vous avez souvent lu ou entendu dire que Léonard considérait la peinture comme una cosa mentale, c'est-à-dire une chose intellectuelle, une chose mentale*» et qu'il ne sera pas rebuté, ni désorienté par une présentation parfois linéaire et chronologique ou un registre de langue soutenu : « *Ses dernières grandes peintures, qui ont déjà été commencées autour de 1503 à Florence, il les a poursuivies jusqu'en France autour de 1519, soit près d'une quinzaine d'années. Solidaires de cette révision historiographique, nous avons également modifié la périodisation, selon laquelle, en règle générale, Léonard est présenté en fonction de la chronologie, également en fonction de ses déplacements, donc toujours selon six périodes. La première qui est sa jeunesse à Florence. Puis la seconde, son installation à Milan à partir de 1482. Son retour à Florence à la suite de la conquête par Louis XII du duché de Milan en 1499. Retour de Léonard à Florence en 1500, son départ à nouveau pour Milan en 1506, puis son départ pour Rome en 1513 ; puis en 1516 son départ pour la France à l'invitation de François 1er. Nous avons substitué à cette chronologie une autre chronologie mais qui repose sur ce qui nous a paru être les révolutions internes de la propre manière de Léonard, celles qui scandent la constitution de son univers pictural* ». Le propos est parfois abscons sans qu'on puisse déterminer si les adresses au public de la salle, destinées à le présenter comme connaisseur de savoirs exigeants ou surprenants, sont

sincères ou bien ironiques : « *Nous commençons donc, pour parler d'un peintre, bien évidemment par une sculpture* » ; « *il se passionne pour la géométrie et pour certains des grands problèmes classiques de la géométrie grecque à commencer par la duplication du cube. C'est un problème que vous pouvez tous et toutes évidemment résoudre. Il est très simple en apparence. Soit un cube de côté A, trouver le côté du cube B, tel que le cube B soit le double en volume du cube A. Alors, c'est un exercice très simple qui implique la détermination de la racine cubique de 2. Léonard en présente ici une solution approchée. Il a toute sa vie cherché à résoudre ce problème, toute sa vie scientifique, j'entends. Il s'est également passionné pour cet autre problème de la géométrie grecque qui est la quadrature des surfaces curvilinéaires, dont le sommet, l'Himalaya, est la quadrature du cercle. Il s'agit tout simplement de trouver une surface carrée, équivalente à une surface circulaire, mais dans des conditions très particulières qui sont celles de la géométrie grecque, c'est-à-dire uniquement par construction, à la règle non graduée et au compas, ce que les mathématiciens ont démontré être impossible au XIXe siècle. Néanmoins, Léonard y a passé un temps considérable* » ; « *vous savez qu'au premier croissant, le globe sombre de la lune apparaît sur le fond du ciel nocturne dans une lumière légèrement grise et Léonard est le premier à avoir expliqué, sur cette page, la cause de ce phénomène qui est donc la réflexion de la lumière solaire à la surface du globe terrestre* ».

Même Vincent Delieuvin, pourtant plus facile à suivre car plus pragmatique dans ses explications et à la diction plus rapide et dynamique que son collège, laisse parfois passer quelques termes peut-être déroutants même pour un public d'amateurs : «*Est-il question du fameux paragone, le célèbre débat qui intéressait les artistes de l'époque entre les différents arts, les mérites respectifs des différents arts, peut-être entre peinture et musique* ?».

Si, au niveau du discours, cette présentation comporte des passages un peu abstraits, il faut également reconnaître que les experts savent aussi se montrer pédagogues. En voici quelques exemples avec Vincent Delieuvin à propos d'un dessin préparatoire à la Madone au chat : « *Le chat, qui n'est pas parfaitement anatomiquement bien dessiné, mais pas parce que Léonard ne savait pas dessiner des chats. C'est tout simplement parce que la correction des formes n'est pas ce qui importe avant tout ; c'est le mouvement (qui l'intéresse) : traduire, trouver le mouvement des figures, l'interaction entre les personnages et cela se fait par cette pratique nouvelle d'un dessin qui peut aller jusqu'à parfois une sorte de gribouillis. Et Léonard théorisera cette pratique, il appellera ça le componimento inculto, une sorte de composition inculte qu'il compare au travail des poètes, qui n'hésitent pas à raturer leurs vers lorsqu'ils les composent ; et il dit, de la même façon, toi, peintre, n'hésite pas, d'une certaine façon, à te libérer de l'exigence de l'impératif d'une parfaite reproduction de la nature pour trouver, pour saisir le mouvement de la vie* ». Le commissaire, conservateur en chef au département des peintures se montre également limpide en expliquant un

dessin préparatoire au tableau de la *Sainte Anne* : « *L'exposition permet de voir l'évolution picturale de Léonard de Vinci et combien il maîtrise cette technique de la peinture à l'huile, de mieux en mieux, avec ce fameux effet de sfumato, ces transitions imperceptibles de l'ombre à la lumière, comme des voiles d'ombre qui sont posés sur les carnations et qui donnent une vibration à la matière picturale et c'est ce qui impressionnait beaucoup les contemporains de Léonard de Vinci* ».
Le point fort du visionnage en revanche, comme c'est le cas dans les documentaires coproduits qui ne sont pas mis à disposition en ressources sur le site, est de montrer parfois en plein écran les images projetées au-dessus de la scène ce qui permet de visualiser précisément ce que le conservateur décrit ou commente.



D'autres événements, payants durant l'exposition, ne sont pas en libre accès sur le site ; il s'agit de deux films documentaires qui ont été diffusés au Louvre sur paiement d'un billet à 8 euros. Celui coproduit en 2019 par le Louvre et *Arte*, « Léonard de Vinci : la manière moderne », raconte exactement l'histoire qui forme le sous-texte de l'exposition et qui est au cœur de la conférence de présentation. Construit sous la forme d'un voyage au pays de Léonard de Vinci entre Florence, Milan, Rome et le Clos Lucé, le film de 52 minutes permet de comprendre le parti-pris de Louis Franck et Vincent Delieuvin *via* de nombreuses *interviews* de spécialistes français et européens, *via* des gros plans sur ses peintures ou sur leurs réflectographies. On y découvre également ses inspirations ou le modèle qu'il était déjà de son vivant pour d'autres artistes, la manière dont il s'inspirait des techniques de la sculpture ou des bas-reliefs pour reproduire les ombres... Le film est cité sur les pages du site mais, étonnamment, aucun lien ne dirige vers la page *YouTube* du site d'*Arte*[219] où le film est mis à disposition depuis le 03 novembre 2019 soit dix jours après l'ouverture de l'exposition. Pourtant, il s'agit d'un document facile d'accès pour tout public qui permet, de manière imagée, incarnée, didactique, de comprendre plus facilement les recherches scientifiques effectuées sur l'artiste et leurs conclusions dans le cadre de cette exposition événement.

[219] https://www.youtube.com/watch?v=-_CPpWzH5Lc&feature=emb_err_woyt

c) Un dossier pédagogique à destination des enseignants sous-exploité

Là encore, cet outil fait partie du dispositif de médiation habituel du Louvre pour ses grandes expositions. En trente-huit pages, ce dossier élaboré par les équipes de Matthieu Decraene est publié en évidence sur les pages ressources du site et a fait l'objet d'un *post* sur *LinkedIn* lors de sa mise en ligne, signe que, pour la communication, il valorise le rôle de l'institution et de ses acteurs en direction des publics. « *Pour les publics moins familiers des musées, on essaye de les préparer à la visite. Pour cette exposition par exemple, nous avions conçu un dossier pédagogique avec des pistes de visites, téléchargeable en ligne et utilisable par nos relais, notamment dans le secteur de l'éducation* »[220]. Le document stipule qu'il est « *proposé aux enseignants du primaire et du secondaire, aux animateurs des accueils de loisirs et aux relais du champ social et du handicap* » afin de les « *accompagner dans la préparation de leur visite* ». Il « *donne les clés pour appréhender l'œuvre de Léonard de Vinci et réaliser des activités avec son groupe avant, pendant et après sa visite au musée du Louvre* »[221].

Il est remarquable que le dossier s'ouvre sur une *interview* des deux commissaires qu'il aurait été extrêmement intéressant de retrouver aussi en vidéo ou en podcast ou même sur une page article du site tant elle est didactique, pragmatique, imagée, accessible. Selon nous, c'est même le seul document mis à disposition par le Louvre qui permet de comprendre aisément les cheminements du peintre, la narration et les thèmes de l'exposition, les résultats des recherches des commissaires et leurs apports à la connaissance de l'œuvre du maître italien. Même si le registre de langue est là encore parfois un peu soutenu, en onze questions et courtes réponses, tout est parfaitement exposé, expliqué sans avoir à passer par une captation au format ingrat ou à un dossier de presse désincarné. En voici quelques illustrations : « *L'essentiel de la colossale bibliographie qui lui est consacrée véhicule l'idée que la peinture serait pour lui avant tout une "chose mentale", qu'il aurait passé l'essentiel de son temps à concevoir, à chercher des idées. Les expertises scientifiques menées à l'occasion des restaurations (…), l'étude des copies d'atelier mais aussi de ses écrits révèlent que la réalité est tout autre. Il a conçu très vite les compositions et ce qui l'a surtout occupé, c'est l'exécution picturale, qui est pour lui la partie la plus noble, une véritable recréation de la nature* » ; « *Ses études admirables (de draperie) sont bien autre chose qu'un simple exercice. Elles sont pour Léonard un prétexte à l'apprentissage de l'ombre et de la lumière, à l'analyse du clair-obscur. Ce sujet le distingue de tous les autres peintres et illustre son passage de l'univers de la sculpture à l'univers de la peinture ou, plus précisément, à ce que sera sa peinture : un art fondé sur la*

[220] Entretien précité, transcription en annexe 2.
[221] http://mini-site.louvre.fr/trimestriel/2019/dossier_pedagogique_leonard/?

construction de l'espace par la lumière » ; « *Le premier dessin daté que nous connaissons, un paysage exécuté en 1473, révèle déjà la fascination de Léonard pour le paysage et pour les mouvements de la nature. Il ne dessine pas une nature fixe, mais tente déjà de capter les mouvements des feuilles dans les arbres ou ceux de l'eau d'une cascade* » ; « *nous proposons de nouveaux chapitres dans la vie de Léonard, dans lesquels ses acquis ne correspondent pas à ses déplacements. (…) Par exemple, la première césure se situe dans les années 1470, quand il conquiert une liberté graphique fascinante et définitive en ne cherchant plus, comme dans les beaux dessins de Pollaiuolo, à tracer une ligne continue pour reproduire parfaitement les formes. Désormais, il dessine des contours discontinus, superpose les idées, fragmente, déforme les anatomies. Il cherche avant tout à capter le mouvement et l'énergie ainsi que l'interaction entre les figures pour raconter une histoire. Dans cette pratique très nouvelle, qu'il appellera le componimento inculto, mot à mot la "composition inculte", ce qui importe, c'est le mouvement. (…) À force de revenir sur ses idées, ses propres dessins deviennent eux aussi des sortes de taches à l'intérieur desquelles il découvre des formes qui conviennent à son histoire* » ; *« Nous n'avons pas conservé la commande à Léonard de La Bataille d'Anghiari – cette vaste peinture murale destinée à la salle du Grand Conseil du palais de la Seigneurie à Florence –, mais une délibération de 1504, qui fixe les devoirs du peintre. La Seigneurie n'exige qu'une chose : que Léonard livre le carton préparatoire de la composition. Elle craint manifestement qu'il ne réalise pas la peinture. De même, le pape Léon X n'avait pas une grande confiance en Léonard et lui préférait des artistes plus efficaces. Alors qu'il faut vingt ans à Léonard pour ne pas finir un petit panneau peint, Michel-Ange et Raphaël couvrent d'immenses surfaces dans le temps qui leur est imparti* » ; « *Même si, de temps en temps, on peut invoquer des contingences expliquant qu'il ne finisse pas ses œuvres, il n'existe aucune raison pour qu'il n'achève jamais un petit panneau comme son Portrait de musicien. Chez Léonard, l'œuvre d'art elle-même devient en quelque sorte comme un dessin, dans lequel il doit toujours y avoir cette liberté de parfaire les choses* ».

Sans surprise, une fois encore, seuls les dessins et peintures du Louvre illustrent le dossier pédagogique. Il se poursuit ensuite par le traitement des idées reçues sur le peintre ou la *Joconde* : ces contenus pourraient, pour certains, être déclinés sous d'autres formats, notamment des datavisualisations sur le site et faire l'objet de publications sur les réseaux sociaux. Il se poursuit par des propositions d'activités, d'observation, d'analyse, d'argumentations, de compréhension des techniques à réaliser avec les groupes avant, pendant et après la visite. Enfin, il s'achève par une courte bibliographe et une liste de ressources pour approfondir la découverte du peintre et de son œuvre. Il serait intéressant de travailler certains contenus de ce dossier sous format vidéos, plus adaptés à la communication numérique à laquelle les enfants et les jeunes sont habitués, ce qui

faciliterait aussi le réemploi sur des pages du site plus visibles que le dossier pédagogique proposé en pièces jointes sur quelques pages et de partager des vignettes, *interview*, animations type *motion design* sur les réseaux sociaux.

3) Des supports de médiation innovants pour attirer de nouveaux publics

a) La réalité virtuelle fait son entrée au Louvre

Nous avons vu dans la première partie qu'en 2016, les trois-quarts des Français consultés dans le cadre de la mission dirigée par Jacqueline Eidelman sur les musées du XXIe siècle attendaient un plus grand recours aux outils numériques pour rendre le musée « *plus ouvert, plus convivial et davantage tourné vers les jeunes générations* ». Le rapport indique aussi que « *les 15-24 ans sont les plus friands d'innovation et notamment numérique : plus des trois-quarts mettent en avant les visites en réalité augmentée (78 %, + 5 points par rapport à la moyenne) et 73 % (+ 7 points par rapport à la moyenne) adhèrent à l'idée de créer des services dédiés à l'innovation (musées connectés, conception d'expositions virtuelles). Comme le reste de la population, ils soutiennent majoritairement le développement des outils numériques pour transmettre les connaissances (applications mobiles pour les visites, catalogue d'expositions sur Internet…)* »[222].

Une part non négligeable du public, les plus jeunes en priorité, plébiscitent les diverses technologies interactives et immersives qui apportent une plus-value sur l'expérience de visite davantage d'ailleurs que sur l'objet de l'expérience. Elles visent à transformer le visiteur pour le faire passer de récepteur passif à acteur de sa visite et lui permettent souvent de plonger dans le sujet abordé pour accéder à des connaissances ou des savoirs. Le programme n'est pas visible sur le site mais téléchargeable gratuitement sur les *stores* comme indiqué sur les pages du site Internet sur lesquelles l'innovation est valorisée. Nous avons vu que le dispositif avait fait l'objet d'un communiqué de presse dédié avant l'exposition et que deux pages du dossier de presse lui étaient réservées. Les réseaux sociaux l'ont valorisé trois fois sur *Twitter* et une fois sur *Facebook* durant la durée de l'exposition. Un film publié sur la chaîne *YouTube* du Louvre lui est même consacré, accessible *via* le site Internet. Son titre, en anglais, « *Mona Lisa beyond the glass* » (En tête-à-tête avec la *Joconde*), sa longueur, 4'50 '', le fait qu'il soit uniquement présenté en anglais et les intervenantes du Louvre qui s'y expriment (la directrice de la médiation et de la programmation culturelle et la responsable du digital et des productions audiovisuelles) sont autant de signes qui traduisent la place que le Louvre lui confère en tant qu'argument de modernité à l'international alors que sept visiteurs du musée sur dix sont étrangers.

[222] EIDELMAN, Jacqueline (dir.), *Inventer des musées pour demain, « op. cit.* p. 196 ».

Evidemment, comme tout ce que nous avons vu qui touche à l'exposition, le programme de réalité virtuelle a été développé autour d'une œuvre de la collection permanente et icône du musée, la *Joconde*.

Matthieu Decraene évoque cette innovation dans l'entretien qu'il nous a accordé : « *Ce sont des outils de connaissance, mais le lien sensible avec les œuvres doit aussi rester quelque chose d'important. Ce programme de réalité augmentée est un bon exemple d'outil de médiation réutilisable mais aussi de communication sur l'exposition et, au-delà, sur nos collections et sur le Louvre. Dans cet écosystème, on travaille avec les commissaires pour rendre l'exposition attractive et lui donner une vie après sa fermeture* »[223].

Le film proposé sur la genèse du projet est intéressant car il fait, avec l'expérience de réalité virtuelle, ce que nous nous attendions à voir pour l'exposition. Il nous fait pénétrer en caméra subjective dans le hall Napoléon durant l'exposition et nous montre des visiteurs, casque de réalité virtuelle sur les yeux, dans la pièce réservée à l'activité. Il nous plonge aussi dans l'application dont il nous montre des images, laisse ses concepteurs, dans leur espace de travail, expliquer comment ils s'y sont pris.

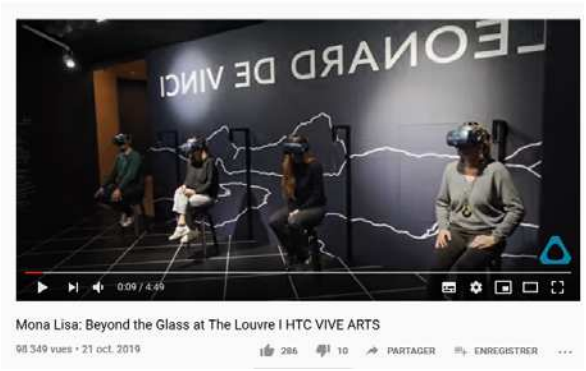
Il permet aux prestataires et aux commanditaires du Louvre d'exprimer ce qu'ils cherchaient à obtenir : offrir aux visiteurs de s'approcher beaucoup plus près du tableau qu'ils ne peuvent le faire *in situ* et même entrer dans l'environnement de *Mona Lisa* tel qu'il pouvait être, de comprendre la manière dont le peintre a travaillé, le tout en racontant une histoire. Mais, au-delà de ce premier niveau de communication, le second est tout aussi intéressant et sert à nouveau la communication institutionnelle et l'image du musée. D'abord, en faisant parler la directrice de la médiation et de la programmation culturelle en premier. Elle commence par vanter le fait que cette démarche est nouvelle au Louvre et n'omet pas de rappeler qu'il est le musée le plus visité du monde puisqu'il accueille plus de dix millions de personnes par an. Plus tard, elle évoque la *Joconde* comme le tableau le plus connu du monde. Avant même d'évoquer le programme de réalité virtuelle, elle dresse donc l'éloge panégyrique du musée. Elle s'exprime devant le tableau de la *Joconde* et pendant qu'elle parle, le montage illustre ses propos avec des images de la pyramide, de la Grande Galerie, de la salle de la *Joconde,* les marqueurs identitaires du musée. Puis, elle universalise l'intention de la démarche comme elle le ferait pour la vocation du musée : « *it's very important that we are able to address both people who are coming here and people who are not coming here but who are interested in* ». La réalité virtuelle doit permettre aux visiteurs «*to open their eyes to the Joconde and to Mona Lisa and perhaps to open their mind*. *It's quite difficult to look at the most*

[223] Entretien précité, transcription en annexe 2.

famous painting of the world. What am I seeing when I'm looking at the Mona Lisa? The VR will help visitors to understand what is behind the curtain».

Enfin, sa collègue responsable du digital et de l'audiovisuel énonce, à la fin du film, l'objectif poursuivi : «*I think innovation and digital innovation is great for museums and we have to use it as a tool to discover again arts and masterpieces*». Et elle exprime aussi une attention du Louvre vis-à-vis du contact avec l'œuvre qui peut expliquer à nouveau la gestion des images de l'exposition : « *Nevertheless we have to be careful not to use too many screens between the art and our audiences* ».

La démarche du Louvre s'inscrit évidemment dans un mouvement de développement de médiation expériencielle déjà largement entamé par le secteur culturel dans son ensemble : « *Pour les professionnels de la culture, l'usage des innovations numériques dans le champ muséal constitue un levier à la fois de valorisation et de communication. Les musées sont ainsi confrontés aux enjeux des grands chantiers de numérisation des collections, à la mutualisation de catalogues interactifs, ainsi qu'à la réalisation de dispositifs numérique ad hoc. Nous observons également de la part des musées une volonté de s'inscrire dans la mouvance d'une culture numérique contemporaine, dominée par des attentes expérientielles des publics qui entremêlent des dimensions interactives, ludiques et cognitives parfois très diverses. Il s'agit alors pour les musées de connaître et d'intégrer les pratiques culturelles numériques des visiteurs (enfants, adultes, visite familiale) et de prendre en compte leur intérêt croissant pour les expériences renouvelées que procurent les technologies numériques* »[224].



b) Le podcast, l'outil de médiation grand public qui donne la parole aux visiteurs

C'est la deuxième fois seulement que le Louvre a recours au dispositif du podcast et le met à disposition sur son site. « *Comment traduire une pensée extrêmement complexe ?* » se demande

[224] BADULESCU, Cristina, DE LA VILLE, Valérie-Inès, « La médiation muséale au prisme du numérique », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, mai 2019, n° 16.

Matthieu Decraene dans notre entretien. En racontant une histoire serions-nous tentée de répondre. « *Un commissaire d'exposition va travailler pendant des années sur un projet d'exposition. Léonard de Vinci, c'est des années de travail pour les commissaires, des recherches extrêmement fines sur ses inspirations, sur l'attribution d'œuvres, des enquêtes qui sont quasiment policières. Nous pouvons rendre ces recherches attractives via des formes différentes de médiation. Nous utilisons le storytelling, la manière de raconter des histoires de manière attractive par ces outils numériques. Notre président-directeur d'ailleurs a insisté sur cette dimension consistant à raconter des histoires, à donner envie, faire rêver, emmener le visiteur dans quelque chose qui est de l'ordre du plaisir, c'est important. Aujourd'hui, on ne vient plus écouter un cours magistral pour noter et retenir des dates et avoir un savoir érudit. On a envie d'être surpris, d'avoir du plaisir, de découvrir des lieux différents. C'est une vraie envie des visiteurs* »[225].

Le Louvre, comme la BNF, le Centre Pompidou, le Grand Palais, le musée de l'Armée et d'autres institutions muséales avant lui[226], a utilisé, à l'occasion de cette rétrospective, ce format lancé en France par *Arte* en 2002[227]. Cette série «Quand la peinture rencontre Léonard» propose cinq épisodes[228] dénommés la Nature, le mouvement, l'inachevé, l'idéal, le mythe. Chacun est, de fait, dédié, sans surprise à ce stade de notre étude, à une des cinq peintures de Léonard de Vinci présentes dans les collections du Louvre. Les enregistrements reprennent, pour chacune des peintures évoquées (la *Vierge aux rochers*, la *Belle Ferronnière*, la *Vierge, l'enfant Jésus et Sainte Anne*, le *Saint Jean Baptiste* et la *Joconde*), les thèmes qui structurent l'exposition : le travail sur l'ombre et la lumière, le rôle de l'approche scientifique dans la pratique picturale de l'artiste, la manière dont il a su rendre ses représentations puissantes et encensées à travers les siècles en leur insufflant la vie. Ils reviennent sur certaines anecdotes ou contre-vérités véhiculées sur l'artiste ou sur les cinq peintures de Léonard de Vinci visibles au Louvre. Mais, il n'y est pas question de l'exposition en cours.

Le communiqué de presse diffusé le 15 novembre 2019 pour annoncer la mise en ligne de ce podcast ne dit pas autre chose même si la mention des commissaires de l'exposition peut semer le doute : « *Sur Léonard de Vinci, on pense avoir tout lu, tout entendu, ou presque. Et sur ses œuvres, parmi les plus connues au monde, on a tout raconté, tout fantasmé et parfois… tout affabulé. Cette série de cinq épisodes, réalisée par Caroline Langlois, avec les éclairages de Vincent Delieuvin et*

[225] Entretien précité, transcription en annexe 2.
[226] https://www.connaissancedesarts.com/peinture-et-sculpture/centre-pompidou-louvre-musee-dorsay-les-podcasts-de-musees-a-ecouter-pour-cultiver-ses-oreilles-11135151/
[227] https://www.strategies.fr/actualites/medias/4025350W/la-folie-podcast.html#:~:text=C'est%20le%20leitmotiv%20des,un%20programme%20diffus%C3%A9%20en%20radio
[228] Transcription des épisodes du podcast « Quand la peinture raconte Léonard » en annexe 4.

Louis Frank, commissaires de l'exposition, est construite autour des chefs d'œuvre du maître de la Renaissance conservés au Louvre. Vous naviguerez entre les salles du musée, à l'écoute des histoires contées par les visiteuses et les visiteurs, et les bureaux des conservateurs, qui font pour vous le tri entre le mythe et réalité. Alors, connaissez-vous vraiment l'œuvre picturale de Léonard ? ».

La précision de ce texte, ajouté au fait que les peintures étudiées sont celles présentées à l'année au Louvre, permettent de dire que cette série n'a pas utilisé les commentaires des visiteurs de l'exposition qui nous occupe. D'ailleurs le podcast le dit. Le premier épisode par exemple nous situe dans la grande Galerie du Louvre et non dans la salle d'exposition du hall Napoléon. Louis Franck et Vincent Delieuvin sont présentés comme des conservateurs du Louvre mais pas comme les commissaires de l'exposition. La production du podcast n'était donc pas contrainte par le *timing* de l'exposition et devait être prête en amont. Dans ce cas, pourquoi la publication de la série n'a-t-elle eu lieu que le 15 novembre soit quatre semaines après le début de l'exposition dont les diverses communications disent pourtant qu'elle était préparée depuis dix ans ? Pourquoi un tel délai avant leur mise en ligne ? N'ayant pu échanger avec le musée du Louvre à ce propos, nous en resterons à une hypothèse personnelle qui postule que mettre cette ressource à disposition en cours d'évènement était l'occasion d'assurer une communication rebond sur l'exposition. Et celle-ci créait un contexte *a priori* porteur pour lancer les feuilletons qui sont intemporels puisque portant sur des tableaux appartenant aux collections du musée.

La série possède sa propre page dédiée[229] sur le site et est accessible aussi par la rubrique Evénements, en étant associée au visuel de l'exposition.



En étant valorisée mi-novembre, soit à peu près au moment où il n'y avait quasiment plus de places à vendre, la série ne faisait pas concurrence à ce qui était découvrable sur place.

Sur le style du communiqué de presse, deux choix stylistiques nous semblent intéressants à relever : le premier se trouve dans son titre : en reprenant comme titre, le titre de la série, « Quand la peinture rencontre Léonard », la page, comme le communiqué de presse en son temps, se

[229] https://www.louvre.fr/quand-la-peinture-raconte-leonard

situent sur un registre familier par l'usage du seul prénom de l'artiste. Cela traduit l'ambiance créée dans les épisodes et renforce la proximité avec l'auditeur. C'est une sorte de promesse que ce qu'il va écouter sera simple et intime. Et les œuvres de l'artiste de la Renaissance partagent tellement l'univers visuel de tout le monde, partout, depuis toujours, qu'il peut bien être considéré comme un familier de chacun. En plus de sa popularité, sa notoriété est telle qu'il peut être désigné par son seul prénom pour être immédiatement identifié même si, depuis vingt-cinq ans, un certain acteur américain lui aussi au patronyme d'origine italienne, est également désormais régulièrement désigné par son seul prénom Léonardo… Autre proximité assumée sur le communiqué de presse annonçant la mise à disposition de la série : l'adresse directe au lecteur ce qui est inhabituel dans un support destiné à la presse « *Vous naviguerez entre les salles du musée ; connaissez-vous vraiment ?* ». Cette proximité instaurée avec le lecteur ne s'adresse pas aux journalistes mais fait penser que le Louvre a pensé cet outil presse comme un outil «clé en main» pour les journalistes afin qu'ils puissent le publier quasiment en l'état ce qui n'était pas réellement le cas des autres outils presse.

Comme toutes les autres ressources de l'exposition, ces feuilletons[230] constituent à nos yeux une proposition contemporaine de l'évènement très intéressante pour le « grand public » et les non-experts, même s'ils ne portent pas spécifiquement sur les œuvres prêtées pour l'exposition. Le musée a déjà réalisé un podcast pour l'exposition de la collection du marquis Campana un an plus tôt. Mais cette fois, la parole diffusée n'est pas uniquement celle des commissaires. Les épisodes s'ouvrent tous sur des propos de visiteurs du Louvre ce qui permet à l'auditeur de s'identifier à ceux qui parlent, de s'imaginer devant les tableaux et de se projeter comme futur visiteur, la curiosité de les découvrir *in situ* attisée par l'écoute des feuilletons. Un visiteur italien, doublé, dans l'épisode 2, qui porte sur *La Belle Ferronnière* analyse ainsi à voix haute : « *C'est encore Michel-Ange. Non, c'est encore Léonard. C'est* la *Dame à l'hermine ? Ah non !»* Une femme, dans le même épisode *: «Elle a l'air d'être plutôt jeune, je dirais, même pas la vingtaine, une petite jeunette quoi !* »

Dans l'épisode 3 consacré au tableau de la *Sainte Anne, la Vierge et l'Enfant jouant avec un agneau*, un jeune, doublé : « *C'est une maman, une grand-mère et un petit qui jouent avec un agneau mais tout le monde va tomber dans un ravin* ». Une femme : « *C'est un paysage imaginaire, on dirait un rêve. C'est pas un vrai paysage. En fait, j'ai pas lu la pancarte, j'imagine que c'est Léonard de Vinci. La peau est sublime, elle est comme évanescente, on ne voit pas le grain de peau. Ce genre d'expression du visage, cela me va très très bien parce que la douceur, j'arrive à la lire sur les visages mais, comme je suis autiste, certaines expressions faciales me sont impossibles à déchiffrer. Et*

[230] Transcription des épisodes du podcast en annexe 4.

quand je vois ces sourires, ça me touche. C'est Léonard de Vinci ? Je suis trop forte ! ». Dans l'épisode 4, intitulé L'idéal et consacré à *Saint Jean-Baptis*te, une jeune fille explique : « *Je sais qu'il représente un jeune homme que Léonard de Vinci emmenait souvent avec lui dans ses voyages et tout ; et apparemment, ils couchaient ensemble aussi. C'est ce que je crois mais je ne suis pas sûre du coup (rires)* ». Même si les visiteurs du Louvre interrogés semblent plutôt bien connaître l'art et même s'ils s'expriment très bien, leurs mots sont simples, imagés et ils expliquent ce qu'ils ressentent devant le tableau, ce qu'il leur inspire ou ce qu'ils ont le sentiment d'en savoir. Ces propos sincères, naturels, à la portée de l'auditeur, voire conformes à ce que lui-même aurait pu exprimer, non seulement créent une proximité, une attention, une complicité, mais ils vont avoir pour vertu d'introduire simplement les propos experts des commissaires. Ceux-ci s'expriment aussi avec une très grande clarté, beaucoup de simplicité, ils sont descriptifs pour permettre à l'auditeur d'imaginer le tableau s'il ne le connaît pas. Le recours au montage et le format resserré, autour de huit minutes par épisode, permettent de rester suspendu à leurs propos. De plus, de nombreux termes remplissant la fonction phatique du langage définie par Jakobson ont été conservés au montage ce qui donne du rythme, maintient l'attention et donne le sentiment à l'auditeur que les conservateurs du Louvre lui parlent personnellement. Les rires, que ce soit ceux des visiteurs ou ceux des commissaires, rendent l'écoute vivante, agréable, chaleureuse. Enfin, dans certains épisodes, un comédien lit une ou deux phrases de la biographie de Léonard de Vinci par Vasari ce qui permet de découvrir la perception du peintre par ses contemporains.

Vincent Delieuvin dans l'épisode 3 : « *Et à la fin, lorsqu'il meurt en 1519, eh bien ces trois tableaux sont inachevés (...) ; vous voyez, ça, c'est typiquement léonardien : ce perfectionnement de la forme et du sens pour faire vivre au spectateur le moment le plus fort de l'histoire* ». Et dans l'épisode 5 dédié à la *Joconde* : « *Toujours aujourd'hui, quand on sort le tableau de sa vitrine pour l'examen annuel, les gens sont saisis hein ! (...) C'est une victime de son succès. C'est un mythe et donc les mythes sont difficiles à voir. C'est comme si je vais à un concert d'une pop star. Je vais être déçu parce qu'en fait je ne vais pas la voir. Elle est extrêmement bien traitée, elle a un bilan de santé tous les ans. Vous faites un bilan de santé tous les ans vous (rires) ? Bon ben alors voilà ! Elle, elle a droit à ça tous les ans. Elle est dans la plus grande salle du musée, elle est quand même bien entourée, elle a des somptueux tableaux vénitiens, c'est quand même la crème de la crème ! (...). Et donc elle est très fine la Joconde, c'est vraiment une petite galette de bois, une petite planche de bois très fine (...). Ce qui se passe entre le tableau et le spectateur, qui est extraordinairement intime et personnel, eh ben c'est toujours aussi fort aujourd'hui et cela a été fort pendant 500 ans. Il y a peu de tableaux qui sont capables de ça je crois quand même !* ».

Ce format n'empêche en rien de délivrer des contenus scientifiquement rigoureux et précis que ce soit par le truchement des visiteurs amateurs ou par celui des conservateurs spécialistes du maître italien. Ainsi, Vincent Delieuvin, dans l'épisode 1 portant sur *La Vierge aux rochers,* décrit la composition en termes simples : « *La grotte, c'est un lieu préservé donc c'est un décor très important, qui est un très beau décor parce que Léonard a cherché à le représenter avec un vrai talent naturaliste. On sent vraiment un amour de la représentation : la sédimentation rocheuse au premier plan, vue à travers cette eau transparente, et puis il y a derrière la Vierge et les personnages, ces rochers étonnants, effrayants pour certains. Un lieu qui est en quelque sorte préservé du péché originel. Tout cela est exprimé avec une grande subtilité, d'abord par la qualité du pinceau de Léonard qui arrive à retranscrire, à faire vivre ces expressions à travers une lumière tout à fait magnifique, des transitions de l'ombre à la lumière tout à fait subtiles, qui donnent beaucoup de vie à l'expression et aussi beaucoup de vie à toute la description de la nature* ». Ou dans l'épisode 3 : « *Regardez par exemple les trois visages : autant les visages de Saint Anne et de l'enfant Jésus ont des transitions de l'ombre à la lumière beaucoup plus construites, vous allez voir des ombres beaucoup plus profondes, des lumières aussi un peu plus intenses ; autant le buste et la tête de la Vierge sont en revanche à peine ébauchés. (…) Et puis une autre chose qu'il a laissée inachevée, comme dans la Joconde d'ailleurs, c'est le paysage intermédiaire. Vous avez la roche dans la partie basse du tableau et au fond, vous avez ce grand paysage merveilleux de montagnes et de plan d'eau et entre les deux vous avez une zone de terre mais qui a été simplement ébauchée par Léonard, très rapidement et de fait qui ne construit pas quelque chose de compréhensible* ». Ou encore, dans l'épisode 4 : « *Alors on parle souvent avec Léonard, devant ses tableaux, du sfumato et on dit souvent que c'est une technique. En fait c'est pas tout à fait vrai, c'est plutôt un effet pictural. Une technique, c'est la peinture à l'huile. Léonard, plus il progresse dans sa carrière, plus il va chercher à représenter, de la manière la plus subtile possible, les transitions de l'ombre à la lumière. Et donc, pour faire cela, il utilise la peinture à l'huile et il utilise, il pose en fait, sur les formes qu'il dépeint, et notamment sur les carnations, des très fines couches de peinture qui sont en fait essentiellement huileuses, c'est essentiellement de l'huile et c'est à peine chargé de pigment. Pour pouvoir, de façon très subtile, construire comme des voiles d'ombre et ça lui permet d'estomper les contours qui seraient trop durs, les contours du visage. L'œil ne saisit plus précisément les contours et on a l'impression que la matière est en légère vibration, que l'expression est vivante. Et c'est ça la grande force des tableaux de Léonard, c'est de donner l'impression d'une vie physique et d'une vie spirituelle. On a des dessins de Léonard, préparatoires à ses compositions, qui nous laissent penser bien évidemment, ce qui est assez classique, qu'il s'est inspiré d'êtres vivants* ».

Au final, ce sont des histoires qui sont au cœur de chaque épisode et qui ont donc accompagné chaque œuvre mais aussi chaque auditeur avec rires, musique, images, bruits d'ambiance ; et les connaissances partagées peuvent sans doute être retenues sans effort et sans avoir besoin d'un savoir ou d'une compétence antérieure. C'est en cela que cette série nous semble être un support de médiation numérique réellement populaire au sens où il est accessible et agréable pour tout type de publics. Toutefois, même si la voix suscite l'imaginaire, dans la mesure où les épisodes sont disponibles sur le site Internet du Louvre, il serait appréciable d'en avoir une vignette à disposition à côté de l'épisode ce qui n'est pas le cas notamment sur la page Evénement citée supra qui est entièrement dédiée à la série mais qui ne propose pas les visuels des peintures abordées.

La réussite de ce format selon nous rejoint un constat énoncé par Camille Jutant dans sa thèse de 2011 : « *Plusieurs rapports d'enquête sur l'utilisation d'outils d'aide à la visite de type audioguide ou guide multimédia ont montré récemment que les modalités d'énonciation des discours sur les œuvres étaient une variable très importante dans l'analyse de la satisfaction des visiteurs vis-à-vis du contenu savant délivré. Par exemple, le cas récent du guide multimédia du Musée du Louvre, a pu montrer que la modalité de l'interview-discours (en fait, on n'entend que le propos de l'interviewé qui est un conservateur du musée) fait dire aux visiteurs que le contenu est plus vivant, mais surtout qu'ils ont le sentiment que l'outil est moins impersonnel, moins anonyme et qu'on s'adresse à eux personnellement. Et bien sûr, l'expertise des conservateurs, mais aussi leur enthousiasme à parler de certains objets, renforcent le sentiment que c'est la bonne personne qui s'adresse à eux. Cet exemple révèle l'intérêt qu'il y a à anticiper les stratégies d'identification des instances d'énonciation de la part des visiteurs et rappelle que ces derniers font grand cas du fait que, dans l'exposition, les messages s'adressent à un public* »[231]. Mais sans jamais perdre de vue l'intérêt premier poursuivi par le musée : « *Pour ces institutions parfois mondialement reconnues, la fonction de la médiation est principalement de valoriser les collections et de permettre leur appropriation par les différents publics* »[232]. Pour que ces supports soient encore davantage à la portée de tous, il serait intéressant, de voir si les plateformes des médias publics par exemple ne pourraient pas les héberger (*arteradio*, *France Inter*, *France Culture*…). De même, pour une prochaine série, pourquoi ne pas profiter d'une exposition hors les murs, d'une visite scolaire, d'une visite avec des groupes du champ social pour enregistrer aussi les commentaires de publics éloignés des musées, de toutes générations. Cela serait l'occasion d'apporter un peu de diversité,

[231]JUTANT, Camille, « S'ajuster, interpréter et qualifier une pratique culturelle. Approche communicationnelle de la visite muséale », « *op. cit.* pp. 303-304 ».

[232] CAMBONE, Marie, « La médiation patrimoniale à l'épreuve du " numérique " : médiation patrimoniale, médiation documentaire et médiation expérientielle », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, mai 2019, n°16.

qui serait audible (en termes de ton, de vocabulaire, d'accent) et de faire s'exprimer ces témoins sur ce qu'ils ressentent, de les écouter sur ce que l'œuvre évoque pour eux, sur les ponts qu'ils peuvent faire avec la musique, la vidéo, le sport, le cinéma ou d'autres domaines qu'ils connaissent. Cette ouverture du musée sur de nouveaux publics s'appuyant sur des formats numériques pourrait permettre à des auditeurs du même milieu que ceux amenés à témoigner de mieux s'imaginer en visiteurs susceptibles de trouver du plaisir au musée.

A l'issue de cette étude de la communication de l'exposition par sa médiation, nous avons pu constater que les supports laissent la place aux conservateurs, au public. Certains sont de format brut et véhiculent des contenus un peu austères que le musée imagine convenir aux amateurs. Mais d'autres supports sont parfaitement en phase avec les besoins et attentes du grand public sur le fond et parfois sur la forme. Il est regrettable selon nous que ces contenus ne soient accessibles et utilisés qu'en ressources de médiation car les non habitués n'iront pas et ne sauront pas les trouver, d'autant qu'ils ne sont pas très visibles sur le site. La réalité virtuelle a été un peu promue sur les réseaux sociaux, le podcast quasiment pas, ce qui est dommage. Les contenus du dossier pédagogique auraient selon nous pu être valorisés dans les outils presse et pourraient faire l'objet de réutilisation sur le site et les réseaux sociaux dans la mesure où, sans surprise à la fin de notre étude, ils ne sont pas du tout consacrés aux œuvres inédites de l'exposition mais à celles qui forment la collection léonardienne permanente du Louvre. La première hypothèse postulant le recours à un dispositif de communication inédit laissant une large place à des outils et modes narratifs grand public, non validée sur l'information, l'est beaucoup plus sur la médiation qui laisse la place à des contenus moins institutionnels et plus émotionnels. Quant à la troisième hypothèse, elle est largement validée à l'issue de cette troisième partie puisque l'exposition évènement sert entièrement la valorisation de l'image du Louvre dans diverses dimensions : la qualité et l'importance de son fonds, le professionnalisme de ses équipes, sa capacité à faire venir les visiteurs, sa large palette d'offres d'accompagnement même si, pour les publics amateurs ou experts aussi, les supports de médiation pourraient dire la même chose sous un format plus dynamique et interactif en mixant peut-être conférences, *interview* par un animateur, films et échanges avec la salle, le visiteur pouvant aussi participer à la construction des traces de discours laissées par l'exposition. Le Louvre a su profiter pleinement de l'évènement organisé, comme l'explique Martine Regourd, en parlant de l'exposition : « *au rôle classique de médiation pour l'accès aux œuvres, se substitue subrepticement, ou plus spectaculairement, un rôle de média pour communiquer une image, une représentation de l'institution* »[233].

[233] REGOURD, Martine, « Stratégies d'images et mutation des finalités muséales : de quelques illustrations typologiques », *Champs visuels*, mars 2000, n° 14, p. 17.

Conclusion

«*Regardez le nombre d'enfants présents ! Le musée est un des rares endroits où l'on rencontre autant de générations et d'origines différentes. Il n'y a que Léonard et le Louvre qui peuvent faire ça. Cette exposition est un évènement à plus d'un titre pour le musée du Louvre et même à l'échelle mondiale ! D'abord en termes d'œuvres de Léonard rassemblées : si le succès est là c'est parce qu'ont été rassemblés ici 11 tableaux sur les moins de 20 qu'on attribue à Léonard et la majorité de ses dessins. Le deuxième est un succès de librairie : le catalogue de l'exposition a été vendu à des milliers d'exemplaires, ce qui est finalement assez rare ! Enfin, il s'agit d'un succès populaire : on l'avait un peu anticipé étant donné la notoriété de la Joconde, qui explique la célébrité même du musée du Louvre. On a ouvert quatre nocturnes par semaine : le mercredi, le vendredi, le samedi et le dimanche il était possible de venir jusqu'à 22 heures. Ce qui n'a pas suffi à répondre à la forte demande. D'où l'idée de ces nocturnes très exceptionnelles avec une ouverture jour et nuit, non-stop* »[234]. Dans ce bilan à chaud de l'exposition évènement qu'il dresse à la clôture, Jean-Luc Martinez oublie une dimension de ce succès d'affluence : celle de l'image du Louvre qui a été largement valorisée par l'organisation du rendez-vous-même si, paradoxalement, le dispositif de communication de l'exposition n'aborde quasiment pas les nombreuses œuvres prêtées qui constituent pourtant le premier motif de succès selon le dirigeant du Louvre. Nous avons vu que les expositions temporaires sont les événements thématiques qui, en mettant en lumière certaines pièces des collections permanentes et en les associant à des prêts si possible nombreux et prestigieux, permettent d'attirer le public, d'essayer de le fidéliser et de faire parler du musée. Elles sont un puissant vecteur d'image dans la mesure où elles font évènement et s'appuient sur des œuvres d'art, supports de séduction massive : « *Les œuvres d'art, elles ont plusieurs significations : elles parlent du passé bien sûr mais aussi du présent et de l'avenir. Donc une nation peut se construire et construire son image avec des œuvres* »[235]. Jean-Michel Tobelem ne dit pas autre chose lorsqu'il évoque l'importance stratégique des expositions dans la gestion de leur image par les musées : « *Devenues incontestablement des institutions culturelles, ouvertes sur le monde extérieur (le secteur éducatif, les groupes sociaux, les entreprises, les responsables du développement local, etc.), la question de l'image institutionnelle est devenue essentielle pour les musées : comment, sinon, s'adresser avec succès à des sociétés mécènes, à des donateurs, à des membres d'associations d'amis, ou encore à de futurs adhérents ? De leur côté, les tutelles*

[234] DIDOUH, Nada, « Il n'y a que Léonard et le Louvre qui peuvent faire ça », *20 minutes*, 24 février 2020, interview de Jean-Luc Martinez.

[235] ERNER Guillaume, « La visite d'un musée est réussie si on se constitue un musée imaginaire, personnel, constitué de sa propre sélection d'œuvres », « *op. cit.* ».

publiques attendent un " retour " de leurs investissements (…). Cette dimension (d'image) ne peut plus, par conséquent, être négligée par les responsables de musée. Ces derniers placent du reste, beaucoup d'espoirs dans la réussite de grandes expositions dont la dimension d'image est extrêmement importante, aussi bien du point de vue de la fréquentation (voire de la vente de produits dérivés), que des résultats attendus en termes de relations avec la presse, ou encore des retombées vis-à-vis des entreprises mécènes ; sans oublier la trajectoire professionnelle des concepteurs »[236].

Nous avons d'ailleurs analysé la manière dont l'exposition évènement avait donné lieu à une campagne de communication riche en outils à destination de la presse et du public. Elle a été largement orchestrée selon les techniques *marketing* utilisées pour les films *blockbusters*. Il nous est apparu que le Louvre avait utilisé ce rendez-vous symbolique pour faire valoir son image en s'appuyant sur plusieurs leviers explicites ou plus implicites. La collection d'œuvres de Léonard de Vinci occupe toute la place visuelle de la communication et une très grande majorité du discours produit et archivé sur les médias numériques. Le thème et les pièces de l'exposition en provenance d'autres fonds sont évidemment abordés mais a minima finalement et globalement peu mis en valeur dans les productions du musée sur les quatre mois de communication. L'existence de supports presse peu incarnés, classiques dans leur forme et non multimédia, peu détaillés sur l'aventure au long cours de l'exposition rendait d'autant plus indispensable pour les médias d'essayer d'obtenir un entretien avec les commissaires. La campagne de communication organisée durant la période de promotion et de déroulement de l'exposition visait à promouvoir tour à tour, en quatre étapes la vente de billets, les innovations de muséologie et de médiation, celles liées aux conditions d'accueil du public et la marque Louvre. Une cinquième étape du dispositif de communication a lieu depuis l'été 2020 avec le lancement de la promotion du long métrage « Une nuit au Louvre : Léonard de Vinci » tourné durant l'exposition et produit par Pathé. Ce film, qui constitue enfin un accès à l'exposition, a été approuvé pour graver la postérité de l'exposition événement, par essence fugace : « *Nous avons tous eu un pincement au cœur quand cet exceptionnel rassemblement d'œuvres a pris fin. Pathé Live nous a proposé d'en garder une trace cinématographique et j'ai immédiatement adhéré* »[237]. Le Louvre a diffusé un *teaser* et un communiqué de presse le 25 juin 2020. L'affiche du film, qui montre une partie du visage de la *Belle Ferronnière,* reprend les codes visuels de l'affiche de l'exposition et propose une « *visite privée de l'exposition évènement* ». Le CP annonce que « *cette initiative prolonge l'évènement en permettant à un public encore plus large d'y avoir accès partout en France et dans le monde entier* »

[236] TOBELEM, Jean-Michel, « L'image et les musées », *Champs visuels*, mars 2000, n° 14, p. 8:
[237] « *Ibid.* »

et que « *c'est la première fois que le musée du Louvre sera ainsi mis à l'honneur dans un film documentaire diffusé exclusivement dans les salles de cinéma de plus de 60 pays* ». Il est intéressant de relever que le film ne porte pas le nom de l'exposition mais valorise le musée du Louvre ce qui n'est plus surprenant pour nous à ce stade de notre étude. Matthieu Decraene nous a expliqué que ce partenariat avait été initié par la communication du Louvre. Le film de Pierre Hubert-Martin diffusé en salles en France, Suisse et Belgique à la mi-septembre avant d'être commercialisé dans soixante pays grâce à sa traduction en trente langues a été tourné spécifiquement pour le cinéma. Au générique, dès le titre du film passé, on peut lire « *Une exposition conçue et réalisée par le musée du Louvre* ». Le film se présente comme une visite privée de l'exposition, de nuit, en caméra subjective, avec, comme guides, ses deux commissaires. Cette fois et contrairement à ce que nous avons pu constater durant cette étude concernant les traces numériques laissées par l'exposition, la trace cinématographique permet au spectateur non seulement d'être dans l'espace de l'exposition mais également d'admirer en gros plan, avec les commentaires des commissaires ou de la voix off en appui, certaines des œuvres prêtées : la statue de l'*Incrédulité de saint Thomas*, la *Madone Benois*, le *Musicien*, le *saint Jérôme*, la *Scapigliata*, la reproduction de la *Cène*, certains dessins issus de la collection de Windsor ou celui de *l'Homme de Vitruve* sont enfin visibles aux côtés du carton préparatoire du *portrait d'Isabelle d'Este* ou des tableaux de la *Vierge aux rochers*, du *saint Jean-Baptiste*, de la *Belle Ferronnière*, de la *Sainte Anne* et de la *Joconde*. Quelques plans dans le film dont ceux qui l'ouvrent et le clôturent permettent de valoriser encore un peu l'image du musée en montrant la magnificence des lieux : pyramide et palais éclairés de nuit, escalier monumental laissant admirer la *Victoire de Samothrace*, Grande Galerie, salle des Etats abritant la *Joconde*… L'image du musée est donc encore au centre de la communication sur l'exposition, y compris dans sa dimension d'institution impliquée dans l'éducation culturelle et la médiation puisque le partenariat passé avec Pathé sanctuarise, jusqu'en juin 2021, l'accès à l'exposition comme le détaille Matthieu Decraene : *« l'ensemble des classes va pouvoir utiliser les ressources numériques, notamment, à partir de septembre 2020, cette visite virtuelle. Durant toute une année, sur demande à son cinéma de proximité, un professeur et ses élèves pourront découvrir l'exposition moyennant le tarif scolaire appliqué dans chaque cinéma. Aujourd'hui, nous sommes obligés de réfléchir aussi en termes numériques, en termes d'enregistrement, de diffusion sur le long terme, en termes d'audience, d'accès à une exposition à distance* »[238]. Une plateforme dédiée à l'évènement permet aussi aux enseignants d'accéder aux ressources pédagogiques leur donnant les clés pour mieux appréhender l'œuvre de Léonard de Vinci et les aider à réaliser des activités avec leurs élèves. Ayant vu le film, nous doutons qu'il soit accessible massivement à des jeunes élèves dans la

[238] Entretien précité, transcription en annexe 2.

mesure où il reprend, sur une heure et demie, les codes du documentaire culturel classique et non ceux qui captent l'attention des jeunes. Le Louvre se positionne ainsi, comme le rappelle son président-directeur Jean-Luc Martinez dans le communiqué de presse accompagnant la sortie du film, comme le garant des fondamentaux de l'institution muséale : « *La mission première des musées est de favoriser la vraie rencontre avec les œuvres mais c'est aussi notre rôle de préparer ou de prolonger la visite, d'encourager à approfondir ses connaissances* »[239]. Il sera intéressant de voir si, une fois la première année d'exploitation passée, il sera mis à disposition comme ressource numérique sur le site du Louvre car c'est, selon nous, son rôle d'établissement public que de proposer ce type de support en libre accès même s'il ne peut pas, être considéré comme un document de médiation grand public. Nous l'avons vu, l'accessibilité des ressources de médiation en ligne pouvait être questionnée, tout comme certains visiteurs avaient pu critiquer le caractère savant de l'exposition *in situ* comme le reconnaissait Jean-Luc Martinez dans l'*interview* qu'il accordait au gratuit *20 minutes* le dernier jour de l'exposition « *Dans tout évènement il y a des choses qui réussissent moins que d'autres. Ce qui a pu faire défaut, c'est la complexité de certains textes, parce qu'on a voulu entrer dans la pensée de Léonard, mais qu'elle est complexe à comprendre* »[240]. Dans son texte, l'exposition du Louvre traduit ce qui serait une caractéristique des expositions françaises comparées à celles visibles ailleurs d'après l'historien de l'art et commissaire d'exposition au centre Pompidou Serge Fauchereau **: «** *En France on reste trop dirigiste : on suggère fortement une certaine compréhension, on a tendance (heureusement pas toujours) à indiquer au public comment il faudrait penser. À l'étranger c'est très différent : on fournit les informations au public et libre à lui de se forger son opinion, de manière plus objective. C'est une question de confiance. Exempt d'interprétation trop étroite, le musée remplit alors sa mission laissant aux essayistes et aux historiens leur rôle d'analyse et d'hypothèse que l'on peut trouver dans les livres* »[241]. Nous avons également décrypté, dans la deuxième partie de ce mémoire, la manière dont les réseaux sociaux du Louvre étaient mobilisés pour cette exposition, c'est-à-dire comme relais des informations pratiques sur l'exposition essentiellement. Seules les images liées au palais et aux collections du Louvre étaient diffusées et la communication digitale ne laissait pas de place, pour cet événement, à la relation avec le public. La pratique observée pour l'exposition était d'ailleurs assez différente de celle adoptée par les *community managers* sur les comptes du musée le reste du temps. Le confinement observé au printemps 2020 en raison de la crise sanitaire engendrée par la Covid 19 aura peut-être marqué un tournant et il sera intéressant d'observer si

[239] Communiqué de presse commun avec Pathé Live du 25 juin 2020.
[240] DIDOUH, Nada, « Il n'y a que Léonard et le Louvre qui peuvent faire ça », « *op. cit.* ».
[241] FAUCHEREAU, Serge, « Les expositions "un piège à public"? », « op. cit ».

elle influencera la pratique éditoriale de valorisation de la prochaine exposition thématique du Louvre à l'automne 2020. A l'occasion de ce moment très particulier, les réseaux sociaux du Louvre ont privilégié a relation et l'échange avec les publics notamment via le jeu et l'accessibilité des experts. Ils ont publié les photos des familles participant au défi imaginé par Getty et d'autres musées pour reproduire des scènes de tableaux anciens ; les conservateurs se sont filmés chez eux pour expliquer leur travail ; les « Odyssées du Louvre », série de dix épisodes d'un podcast préparé pour les enfants en partenariat avec *France Inter*, a été mise en ligne ; la fréquentation du site Internet « *a été multipliée parfois par dix avec parfois des choses assez simples. On a mis en ligne par exemple une vidéo de la salle des Cariatides, qui est une des grandes salles du Louvre de la Renaissance, la salle de bal des Valois, c'est très beau (…) avec des statues grecques et romaines : elle a été vue par 1,5 million de personnes dans le monde. Ça reste étonnant, ce n'est pas évident qu'un musée classique, par son architecture, par ce qu'il conserve aussi, soit si désirable. Et ça c'est assez rassurant que ce beau parle à la sensibilité. Et puis il y a eu aussi un vrai désir de scénario, de petites histoires qu'on racontait pour le public familial, pour les enfants. (…) C'est assez porteur de sens pour l'avenir : on se dit qu'on a besoin de raconter des histoires. (…) Les internautes sont venus chercher des histoires. Il y a toute une série qui a été mise en ligne qui raconte l'histoire du vol de la Joconde, la découverte de la Vénus de Milo ; c'est une manière, par l'histoire, d'aborder les collections nationales. Et puis ils sont venus chercher aussi des images. Il y a une vraie question sur la diffusion de l'image sur les sites Internet des musées aujourd'hui. Nous préparons pour 2021 la mise en ligne de nos collections, avec des contenus plus éditorialisés. Les moyens techniques actuels nous permettent de réaliser ce musée imaginaire (de Malraux). C'est la clé de la fréquentation et de la visite d'un musée. La visite d'un musée, elle est réussie pour moi s'il y a une forme d'appropriation, si on se constitue ce musée imaginaire personnel, qui est sa propre sélection d'œuvres. Dans les musées, notre travail consiste à essayer de donner cette liberté au public* »[242]. C'est une réelle évolution du discours par rapport à ce que nous relations *supra* de la vision des images du dirigeant du Louvre. D'ailleurs, la sous-directrice de la communication du musée traduit bien le paradoxe dans lequel se trouve le Louvre pris entre le désir de ses publics et ses convictions lorsqu'elle commente pour *l'Agence France presse* le communiqué de presse diffusé fin mai 2020 par le musée pour faire état des 10,5 millions de visites enregistrées sur louvre.fr durant le confinement[243] : « *la conjugaison du smartphone et des réseaux sociaux consacre le triomphe de l'image virtuelle et les grands musées n'ont pas d'autre choix que d'exploiter au mieux ces médias*

[242] ERNER Guillaume, « La visite d'un musée est réussie si on se constitue un musée imaginaire, personnel, constitué de sa propre sélection d'œuvres », « *op. cit.* ».
[243] Du 12 mars au 22 mai 2020, à comparer avec les 14,1 millions de visites de l'année 2019.

pour se faire connaitre d'n public élargi, à la maison. On lutte un peu car l'œuvre d'art n'est pas une image et on doit se promener autour d'elle, l'œuvre d'art exigerait une vraie rencontre ».

A l'issue de cette étude, dans le contexte de la réouverture des musées dans une situation de crise sanitaire, nous pouvons nous interroger sur l'avenir de ces mass médias que les expositions temporaires sont devenues pour leurs institutions organisatrices. Ces expositions événements vont-elles perdurer ? Le public aura–t-il de nouvelles attentes ? Les musées sauront-ils renouveler leurs propositions et leurs formes, tenir compte des souhaits exprimés dans le rapport de la mission pour les musées du XXIe siècle en vue du renouvellement des publics ? Les avis sont partagés parmi les spécialistes. Jean-Luc Martinez estime que les expositions temporaires ont de beaux jours devant elles : « *Je ne crois pas à cette antienne sur la fin des expositions car les expositions, avec le catalogue, c'est la langue naturelle des musées. La réalité est que la plupart des musées sont peu fréquentés et ont besoin d'expositions pour fidéliser un public. Le Louvre Lens, par exemple, ne peut pas vivre sans expositions. Un public ça se cultive. Dans beaucoup de musées, les salles sont vides alors qu'il y a des chefs-d'œuvre ».* Il concède cependant que *« l'économie des expositions va être remise en question, c'est évident. Ce qui est sans doute derrière nous c'est une exposition qui réunit tout l'œuvre de Boucher par exemple* »[244]. Son homologue Sophie Makariou[245], conservatrice générale du patrimoine et présidente du musée national des arts asiatiques, publiait au contraire mi-mai 2020 dans *Le Point*, une tribune dans laquelle elle réclamait un changement radical : « *L'arrêt sidérant sur image que nous connaissons suscite bien des réflexions sur trois décennies d'histoire de quelques-uns de nos musées. Avant d'être des succès au box-office, les expositions entendaient être des monuments d'une vie de recherche, d'intelligence, et c'est le plus grand hommage que l'on rende au public. Puis il y a trente ans commençait la course folle aux expositions-spectacles : il fallait pour la première fois réserver sa " plage horaire ", il devenait chic de traverser l'Europe pour aller voir un "évènement ". Privilège de quelques-uns. L'abaissement du coût du transport aérien créait le tourisme de week-end ; Airbnb a ajouté le reste à cette entreprise expérientielle, avec l'apparition massive de classes moyennes chinoises qui éprouvaient leurs "premiers congés de 36 ", d'Angkor – pour les moins fortunés –, à Paris – le voyage d'une vie. Avec sa masse inouïe de musées, de monuments et de légendes, sa saveur de luxe, la capitale a catalysé la suppuration de ce tourisme déferlant, brutaliste, souvent source de tension entre le local et l'international (…) Le sport était aux records quantitatifs ; le qualitatif n'était plus un objectif pour*

[244] CASTELAIN Jean-Christophe, « Jean-Luc Martinez esquisse le Louvre de demain », *Le journal des arts*, 25 juin 2020, https://www.lejournaldesarts.fr/patrimoine/jean-luc-martinez-esquisse-le-louvre-de-demain-150063

[245] MAKARIOU, Sophie, « Musées : « 2020 n'est pas un mauvais moment à passer, c'est un changement d'ère », *Le Point*, 15 mai 2020, https://www.lepoint.fr/culture/musees-2020-n-est-pas-un-mauvais-moment-a-passer-c-est-un-changement-d-ere-15-05-2020-2375569_3.php.

des " musées-monuments-industries culturelles-marques". Il suffisait d'ouvrir les portes le matin, de les fermer le soir, le public touristique venait tout seul. Et peu importait économiquement qu'il ait fait fuir tout le reste, transformant quelques lieux en vaisseaux sur orbite ; un peu plus et on les aurait dits hors sol. Lorsque l'on imaginait le Louvre-Lens, projet annoncé en 2003 et inauguré en 2012, et dans la même chronologie, le département des arts de l'Islam du Louvre, les musées n'avaient encore d'ultime préoccupation que de rendre à la société ce que la société leur donnait : un projet, une utopie, la plus haute culture en un plus grand partage. C'était hier, c'était il y a longtemps. Peu à peu se sont ainsi créées deux voies de circulation étanches : les collections permanentes pour les primo-visiteurs – disons les touristes – et les expositions-défouloirs pour nos nationaux. Tout cela dans un monde où les retraités, enfin assurés de jouir d'années de vie en bonne santé et avec quelques moyens, se sont mis à prendre l'avion comme on prenait le tramway pour aller " faire " : faire Paris et ses grands musées et monuments, faire Angkor, faire et non plus visiter. Le Covid-19 arrive exactement à ce moment de l'histoire où nos générations de baby-boomers ont entre les mains santé et richesse. Ainsi le croyions-nous. Mais nous ne nous sommes pas rendu compte que c'est à partir de 2020 que la proportion mondiale des moins de 25 ans va commencer à baisser (…) Il est donc temps de comprendre que 2020, annus horribilis, n'est pas un mauvais moment à passer, mais un changement d'ère (…) On ne lutte pas contre la psychologie collective, on ne décrète pas la couleur du ciel, on fait avec et l'on se vêt pour les jours de pluie. C'est désormais à nous, dans les musées, d'inventer les plus beaux vêtements de tempête, d'inventer un ballet sous la pluie et la façon que les musées auront de se porter, à travers le monde, vers des visiteurs étrangers et lointains qui en rêveront, mais ne viendront plus vers nous, préférant vieillir en douceur et en sécurité chez eux. Sous l'argument menteur de " démocratisation culturelle ", on a visé la rentabilité maximale aux dépens de l'émotion unique de la visite de chacun, du plaisir de voir et de comprendre. On a transformé trop d'expositions en appâts. C'est à nous de faire revenir les visiteurs français et étrangers qui les ont désertés, dans toutes les salles de nos musées, pour une visite en paix, suivant des conditions dont ils n'ont pas rêvé depuis longtemps ». Cet appel rejoint la prévision de Michel Guerrin dans *Le Monde* plus d'un an et demi auparavant : « *Demain ? Outre que le fossé va se creuser entre les gros et les petits musées, riches et pauvres – ce lieu est le miroir de nos sociétés –, le virage sociétal va s'accentuer. Pour attirer un nouveau public, plus diversifié. Celui du quartier, de la ville, de la banlieue. Il ne sera plus seulement spectateur, mais acteur. Le musée deviendra un forum pour discuter, apprendre ou se soigner. Avec les œuvres mais pas seulement* »[246]. Si l'institution muséale se réinvente, gageons qu'il sera autant question de trouver

[246] GUERRIN, Michel, « Les grands musées à l'heure du choix » », *Le Monde*, 28 septembre 2018.

les moyens de séduire les publics que de poursuivre la démarche de promotion de l'image des musées organisateurs.

Bibliographie

Ouvrages

BENJAMIN, Walter, *L'œuvre d'art à l'époque de sa reproduction mécanisée*, partie II, https://www.academia.edu/9978013/Loeuvre_dart_%C3%A0_l%C3%A9poque_de_sa_reproduction_m%C3%A9canis%C3%A9e

BILLIET, Stéphane, *Les relations publics*, Malakoff, Dunod, 2017

COTTRET, Bernard, HENNETON, Lauric (dir), *Du bon usage des commémorations*, *Histoire, mémoire et identité, XVI^e^-XXI^e^ siècle,* chapitre « La commémoration, entre mémoire prescrite et mémoire proscrite », Rennes, Presses universitaires de Rennes, 2010, pp. 7-24

DE KERRET, Gwenaëlle, *L'identité visuelle des musées à l'ère des marques,* Paris, La documentation Française, 2019

GLICENSTEIN, Jérôme, *L'art, une histoire d'expositions*, Paris, Presses universitaires de France, collection Lignes d'art, 2009

MAINGUENEAU, Dominique, *Analyser les textes de communication*, Paris, Armand Colin, collection Icom, 2016, partie 2.1.4.3 car pas de numéro de page disponible en format *Google e-book*

MARTEL, Frédéric, *Mainstream : enquête sur la guerre globale de la culture et des médias,* Paris, Flammarion, 2011

NICOLAS, Yann, *Modèles économiques des musées et bibliothèques,* Paris, La documentation Française, collection Musées-mondes, 2017

POULOT Dominique, chapitre II, « L'espace et le temps des collections », *Musée et muséologie,* Paris, La Découverte, collection « Repères », 2009

RASSE, Paul, *Le musée réinventé*, Paris, CNRS édition, 2017

Articles scientifiques

ARMAOS, Georges, « Témoins oculaires : l'exposition temporaire et la photographie documentaire », *Champs visuels*, 2000, n° 14, pp. 125-138

BABAULT Gaëlle, LEVY-FAYOLLE Florence, « Les usages en ligne autour des expositions du Grand Palais », *Culture et Recherche,* hiver 2016-2017, n° 134, pp. 58-61

BATARD, Annick, « La critique journalistique des expositions et des musées en France », *Médiation et Information (MEI)*, avril 2018, n° 42/43, pp. 55-67, mis en ligne le 26 janvier 2019, https://mei-info.com/wp-content/uploads/2019/01/2_Web_MEI_42_43_BATARD.pdf

BADULESCU, Cristina, DE LA VILLE, Valérie-Inés, « La médiation muséale au prisme du numérique », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 2019, n° 16

CAILLET, Bruno, « Quelles réponses au procès d'élitisme fait aux structures culturelles ? », *Culture et Recherche*, hiver 2016-2017, n° 134, pp. 36-40

CAMBONE, Marie, « La médiation patrimoniale à l'épreuve du " numérique " : médiation patrimoniale, médiation documentaire et médiation expérientielle », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, mai 2019, n° 16

CHAUMIER, Serge (dir.), « Introduction », *Culture & Musées*, 2005, n° 5, pp. 13-36

DAVALLON, Jean (dir.), « Le musée est-il vraiment un média ? », *Publics et Musées,* 1992, n° 2

DAVALLON Jean, FLON, Emilie, « Le média exposition »*, Culture & Musées*, 2013, Hors-série, La muséologie : 20 ans de recherches, pp. 19-45, https://journals.openedition.org/culturemusees/695#bodyftn11

DONNAT, Olivier, « La question du public, d'un siècle à l'autre », *Culture et Recherche,* hiver 2016-2017, n° 134, pp. 6-8

DROUGUET, Noémie. « Succès et revers des expositions-spectacles », *Culture & Musées,* 2005, n° 5, pp. 65-90

EIDELMAN Jacqueline, JONCHERY Anne, « Sociologie de la démocratisation des musées », *Hermès, La Revue* 2011/3, n 61, pp. 52-60

FESTI, Giacomo, «Du displaying à la spectacularisation. Une contribution sémiotique aux enjeux de la pratique d'exposition », *Médiation et Information*, avril 2018, n° 42/43

FRAYSSE, Patrick, *«* Le recours au document dans le numérique de médiation : entre usages et pratiques », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 2019, n° 16, https://journals.openedition.org/rfsic/5602

GOMBAULT, Anne, « La nouvelle identité organisationnelle des musées. Le cas du Louvre », *Revue française de gestion*, 2003, volume 29, n° 142, Dossier : Manager les activités culturelles, pp. 189-203

JACOBI, Daniel, « Exposition temporaire et accélération : la fin d'un paradigme ? », *La lettre de l'OCIM,* décembre 2013, n° 150, Demain, les musées, https://journals.openedition.org/ocim/1295

JACOBI, Daniel, « Les musées sont-ils condamnés à séduire toujours plus de visiteurs ? », *La Lettre de l'OCIM*, 1997, n° 49, pp. 9-14

LE MAREC, Joëlle, « Les études d'usages des multimédias en milieu culturel : une évolution, des questions », *Culture et recherche*, juillet-août-septembre 2004, n° 102, pp. 16-17

MAGRO, Sébastien, « De l'usage des réseaux socio-numériques comme supports d'une médiation culturelle en ligne », *La Lettre de l'OCIM*, novembre-décembre 2015, n° 162, p. 2

NAVARRO, Nicolas, RENAUD, Lise, « La médiation numérique au musée en procès », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, 2019, n° 16, pas de numéro de page en open edition, https://journals.openedition.org/rfsic/5592

POLI, Marie-Sylvie, GOTTESDIENER, Hana, « Les titres d'expositions : sur quoi communiquent les musées », *Culture & Musées*, 2008, n °11, pp. 81-89, https://www.persee.fr/doc/pumus_1766-2923_2008_num_11_1_1471

REGOURD, Martine, « Stratégies d'images et mutation des finalités muséales : de quelques illustrations typologiques », *Champs visuels*, 2000, n° 14, p. 17

SOLIMA, Ludovico, « L'image des musées : la stratification des valeurs dans la perception des visiteurs», *Champs visuels,* 2000, n° 14, pp. 23-32

TOBELEM, Jean-Michel, « L'image et les musées », *Champs visuels*, 2000, n° 14, pp. 7-9

VIDAL, Geneviève Revue, « Les images de musées sur l'Internet : entre médiation et médiatisation », *Champs visuels*, 2000, n° 14, pp. 146-165

Rapports

COUR DES COMPTES, *La valorisation internationale de l'ingénierie et des marques culturelles. Le cas des musées nationaux*, Communication à la commission des finances du Sénat, Paris, mars 2019

COUR DES COMPTES, *Les musées nationaux après une décennie de transformations (2000-2010)*, rapport public thématique, mars 2011

CREDOC, *Baromètre du numérique 2019*, Enquête sur la diffusion des technologies de l'information et de la communication dans la société française en 2019, p. 111

EIDELMAN, Jacqueline (dir.), *Inventer des musées pour demain,* rapport de la mission Musées du XXIe siècle, Paris, La documentation Française, 2017

HARRIS INTERACTIVE, *Quali TV*, baromètre de satisfaction annuel auprès d'un panel de près de 2000 personnes qui évaluent chaque jour les programmes regardés la veille sur *TF1*, *France 2*, *France 3*, *France 4* et *France 5*, *Canal+*, *M6*, *Arte*, *D8*, *W9*, *TMC*, *NT1* et *NRJ 12*

LOMBARDO, Philippe, WOLFF, Loup, *Cinquante ans de pratiques culturelles en France*, département des études, de la prospective et des statistiques, ministère de la Culture, 2020, p. 4

MARTINEZ Jean-Luc (dir.), *Projet scientifique et culturel du musée du Louvre 2015-2019*

NPA CONSEIL, *TV : La moyenne d'âge des téléspectateurs gagne un an en 2018*, Insight NPA, 23/01/2019, https://insight.npaconseil.com/2019/01/23/tv-la-moyenne-dage-des-telespectateurs-gagne-un-an-en-2018/#_ftn1

PATRIMOSTAT 2018, *Fréquentation des patrimoines*, direction générale des patrimoines, département de la politique des publics, ministère de la Culture. Etude portant sur 10 000 questionnaires collectés du 1er avril à la mi-juin 2018 dans 54 musées et 11 monuments nationaux

WEARESOCIAL.COM, *Digital 2019 en France*

Loi

Loi n° 2002-5 du 4 janvier 2002 relative aux musées de France : https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000000769536/

Thèse

JUTANT, Camille, « S'ajuster, interpréter et qualifier une pratique culturelle. Approche communicationnelle de la visite muséale », thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication soutenue le 18 novembre 2011, Université d'Avignon et des pays de Vaucluse

Mémoire

MAUREL, Claire, *L'usage du web 2.0 par les musées en relation avec leur public et ses enjeux* », mémoire de recherche, Institut d'Études politiques de Toulouse, 2010

Articles de presse

CASTELAIN Jean-Christophe, « Jean-Luc Martinez esquisse le Louvre de demain », *Le journal des arts*, 25 juin 2020, https://www.lejournaldesarts.fr/patrimoine/jean-luc-martinez-esquisse-le-louvre-de-demain-150063

CHANEL, Sorlin, « La marque Louvre s'ouvre », *Stratégie*, 6 janvier 2020, https://www.strategies.fr/actualites/marques/4038473W/la-marque-louvre-s-ouvre.html

CHAUFFIER, Gilles-Martin, « Depuis 5 ans le Louvre a tout connu », *Paris Match*, entretien avec Jean-Louis Martinez, 12/07/2020

DAGEN, Philippe, EVIN, Florence, « Favoriser les rencontres entre les œuvres d'art et le public », *Le Monde*, interview de Jean-Luc Martinez, 7 mai 2014

FAUCHEREAU, Serge, « Les expositions "un piège à public"? », propos recueillis par Christophe Averty, *Cahier du Monde*, 4 octobre 2013

FRANCK-DUMAS Elisabeth, GALLOT Clémentine, « Musées, appâts de géants », *Libération*, 11 octobre 2015

GUERRIN, Michel, « Les grands musées à l'heure du choix », *Le Monde*, 28 septembre 2018

GUILLOT, Antoine, «Les grands musées peuvent-ils se passer des expositions "*blockbuster*"?», revue de presse, *France Culture*, 7 mars 2012

LIPOVETSKI, Gilles, « Nous sommes entrés dans une ère d'esthétisation du monde », *La Croix,* propos recueillis par Sabine Gignoux, 11 septembre 2019, https://www.la-croix.com/Debats/Forum-et-debats/Nous-sommes-entres-ere-desthetisation-monde-2019-09-11-1201046784

MAKARIOU, Sophie, « Musées : « 2020 n'est pas un mauvais moment à passer, c'est un changement d'ère », *Le Point*, 15 mai 2020, https://www.lepoint.fr/culture/musees-2020-n-est-pas-un-mauvais-moment-a-passer-c-est-un-changement-d-ere-15-05-2020-2375569_3.php

NAYERI Farah, « Quand le Louvre rouvria, ça va être calme », *The New York Times*, 25 juin 2020, https://www.nytimes.com/2020/06/25/arts/design/louvre-reopening.html

LE MONDE AVEC *AFP,* « Médias : Le " New York Times " passe la barre des 4 millions d'abonnés », *Le Monde,* 3 novembre 2018, p. 5

TOBELEM Jean-Michel, « Quelle est la recette des expositions qui drainent les foules ? », entretien, *atlantico*, 05 février 2013, https://www.atlantico.fr/decryptage/628740/quelle-est-la-recette-des-expositions-qui-drainent-les-foules--jean-michel-tobelem-

Emissions

ERNER Guillaume, « La visite d'un musée est réussie si on se constitue un musée imaginaire, personnel, constitué de sa propre sélection d'œuvres », *France Culture*, 03 juillet 2020, interview de Jean-Luc Martinez dans L'Invité(e) culture, https://www.franceculture.fr/emissions/louvre-moi-ta-porte/invite-culture-du-vendredi-03-juillet-2020

LE TEMPS DU DEBAT, « Faut-il en finir avec les grandes expositions ? », *France Culture*, https://www.franceculture.fr/emissions/le-temps-du-debat/faut-il-en-finir-avec-les-grandes-expositions

Communiqués et dossier de presse

LOUVRE, « Le Palais et ses collections », https://presse.louvre.fr/le-palais-et-ses-collections/

LOUVRE, « 9,6 millions de visiteurs du Louvre en 2019 » : https://presse.louvre.fr/96-millions-de-visiteursbr-au-louvre-en-2019/

Communiqués et dossier de presse du Louvre liés à l'exposition Léonard de Vinci :

- Communiqué de presse d'ouverture des réservations : « Exposition "Léonard de Vinci", Date d'ouverture des réservations » : https://presse.louvre.fr/exposition-leonard-de-vinci-br/
- Communiqué de presse « Le musée du Louvre lance sa première expérience de réalité virtuelle en partenariat avec HTC Vive Arts » : https://presse.louvre.fr/strongle-musee-du-louvre-lance-sa-premiere-experience-de-realite-virtuelle-en-partenariat-avec-htc-vive-artsnbsp-strong/
- « Calendrier des expositions temporaires 2019-2021 » : https://presse.louvre.fr/calendrier-des-expositions-temporaires-2019-2021/
- Communiqué et dossier de presse de l'exposition : « Léonard de Vinci » : https://presse.louvre.fr/leonard-de-vinci/
- Communiqué de presse « Réouverture de la salle des États rénovée, *La Joconde* retrouve sa place » : https://presse.louvre.fr/reouverture-denbspbr-la-salle-des-etats-renoveebr-emla-joconde-em-retrouve-sa-placebr/
- Communiqué de presse « Le musée du Louvre et la Maison Ladurée créent un coffret de macarons exclusif Léonard de Vinci » i : https://presse.louvre.fr/le-musee-du-louvre-et-la-maisonbr-laduree-creent-un-coffret-debr-macarons-exclusifbr-leonard-de-vinci/
- Communiqué de presse « Le catalogue d'exposition Léonard de Vinci remporte le Prix CatalPa 2019 (prix des catalogues d'expositions de Paris) » : https://presse.louvre.fr/le-catalogue-dexposition-leonard-de-vinci-remporte-le-prix-catalpa-2019br-prix-des-catalogues-dexpositions-de-parisnbspbr/
- Communiqué de presse sur la sortie du podcast *« Quand la peinture raconte Léonard* le nouveau podcast du musée du Louvre à écouter dès maintenant » : https://presse.louvre.fr/emquand-la-peinture-raconte-leonard-embr-le-nouveau-podcast-du-musee-du-louvrebr-a-ecouter-des-maintenant/
- Communiqué de presse Nuits Léonard : « Évènement : avant sa clôture, l'exposition «Léonard de Vinci» sera ouverte gratuitement pendant 3 nuits consécutives » : https://presse.louvre.fr/span-stylecolor0000cdevenement-avant-sa-cloture-lexposition-evenementnbsp-leonard-de-vinci-nbsp-sera-ouverte-gratuitement-pendant-3-nuits/

- Communiqué de presse sur le bilan de l'exposition : « 1,1 million de visiteurs pour « Léonard de Vinci. Record historique pour une exposition au musée du Louvre » : https://presse.louvre.fr/xxx-million-de-visiteurs-pour-leonard-de-vinci-br-record-historique-pour-une-exposition-au-musee-du-louvrebr-nbsp/
- Communiqué de presse commun Louvre/Pathé Live sur la sortie du film de l'exposition : « Une nuit au Louvre. Léonard de Vinci » : https://presse.louvre.fr/une-nuit-au-louvre-leonard-de-vinci/

Conférence de présentation de l'exposition par les deux commissaires
https://www.louvre.fr/leonard-de-vinci-ressources

Film de présentation de la proposition de réalité virtuelle
https://www.louvre.fr/leonard-de-vinci-5/vr-podcasts#tabs

Dossier pédagogique de l'exposition Léonard de Vinci
http://mini-site.louvre.fr/trimestriel/2019/dossier_pedagogique_leonard/?

Projet scientifique et culturel du Louvre 2015-2019

http://mini-site.louvre.fr/trimestriel/2016/Projet_Scientifique_Culturel_Louvre/files/assets/basic-html/page-1.html#

Sites et blogs

LEROLLE Maxime, « Delacroix, une expo *blockbuster* »,
https://organiste.blogspot.com/2018/07/delacroix-une-expo-blockbuster.html, 7 juillet 2018

Site de l'Unesco, Recommandation concernant la protection et la promotion des musées et des collections, de leur diversité et de leur rôle dans la société, http://portal.unesco.org/fr/ev.php-URL_ID=49357&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html

https://www.francetvinfo.fr/culture/arts-expos/leonard-de-vinci/qui-d-autre-a-ete-entretenu-toute-sa-vie-pour-pratiquement-ne-rien-faire-leonard-de-vinci-au-louvre-une-exposition-hors-norme-a-l-image-du-peintre_3669043.html

https://www.lepoint.fr/culture/leonard-de-vinci-symbole-d-une-relation-complexe-entre-france-et-italie-18-12-2018-2280102_3.php

https://www.20minutes.fr/arts-stars/culture/2725535-20200224-leonard-louvre-peuvent-faire-ca-rejouit-jean-luc-martinez

https://www.lefigaro.fr/arts-expositions/au-louvre-l-expo-leonard-de-vinci-finira-en-beaute-avec-trois-nocturnes-20200211

https://www.leparisien.fr/culture-loisirs/deja-220-000-billets-vendus-le-louvre-celebre-leonard-de-vinci-23-10-2019-8178975.php

https://www.msn.com/fr-fr/actualite/culture/l%C3%A9onard-de-vinci-pourquoi-lexposition-du-louvre-est-un-%C3%A9v%C3%A9nement-historique/ar-AAJgDaS

https://www.lefigaro.fr/arts-expositions/au-louvre-l-expo-leonard-de-vinci-finira-en-beaute-avec-trois-nocturnes-20200211

https://www.larousse.fr/encyclopedie/peinture/mus%EF%BF%BDes_de_peinture/153542

Annexes

Annexe 1 - Entretien avec Niko Melissano – Louvre p. 131

Annexe 2 - Entretien avec Matthieu Decraene – Louvre p. 135

Annexe 3 - Conférence de présentation de l'exposition par les commissaires p. 139

Annexe 4 - Transcription des épisodes du podcast « Quand la peinture raconte Léonard » p. 155

Annexe 5 - Transcription de la vidéo de promotion de l'expérience de réalité virtuelle p. 159

Annexe 6 - Statistiques de fréquentation des expositions les plus visitées p. 160

Annexe 1

Entretien avec Niko Melissano, responsable du service communication numérique à la direction des relations extérieures du Louvre, réalisé le 19 août 2020

Quelles sont les missions de votre équipe ?

Niko Melissano : Nous nous occupons de l'e-réputation sur le web. On est là pour défendre l'image du musée sur les réseaux sociaux, pour faire rayonner le Louvre en France et dans le monde. Nous sommes là pour informer le public, le fédérer, le fidéliser, promouvoir les actualités, les événements, les expositions. Inciter à l'achat en ligne bien sûr, nous aurons même un site de e-boutique bientôt, peut-être une nouveauté de fin d'année.

Comment avez-vous orchestré la stratégie de communication numérique de l'exposition ?

NM : D'abord précisons que l'exposition phare sur Léonard de Vinci on l'a faite en France. Elle terminait le cycle mondial de l'année Léonard. Même si le Louvre avait laissé la place et le temps aux Italiens, ils n'ont malheureusement pas réussi à faire une grande exposition en Italie. Au niveau de la coordination ce fut compliqué aussi. Finalement au Louvre on a terminé l'année Léonard en apothéose avec une fréquentation record, c'était énorme. Elle clôturait le cycle de festivités organisées dans le cadre des trente ans de la pyramide. Nous avons communiqué très en amont, on a aussi ouvert la réservation très en amont. C'est une technique *marketing* d'ouvrir le plus tôt possible pour créer l'attente, créer une vraie envie. Avant l'ouverture de l'exposition au public, nous avions déjà enregistré un nombre record de billets vendus. Les résultats étaient là, nous avons eu beaucoup de presse. Après, Léonard c'est un sujet facile n'est-ce pas ? Mais l'approche était différente, il n'était pas question des inventions de Léonard mais uniquement de sa peinture.

Au niveau du numérique, nous avons fait une e-communication, on a fédéré des influenceurs. Nous avons eu un espace de réalité virtuelle. Il y a eu un *teaser* qui a enregistré plus d'un million de vues sur l'ensemble de nos plateformes avec la sponsorisation. Toutes les conférences autour de l'exposition sont sur la chaîne *YouTube* du musée et ont très bien marché. Nous avons aussi communiqué sur *Facebook*, le réseau le plus ancien du Louvre, puisque nous y sommes depuis plus de dix ans, sur *Twitter* et sur *Instagram* où nous faisons de plus en plus de *stories*. Durant le *week-end* des Nuits Léonard, nous avons fait des *stories*, surtout la première nuit, avec deux *community managers* ; on ne l'avait jamais fait. Comme pour toute grande exposition nous avons essayé d'animer la communauté avec un jeu concours avec la boutique des musées nationaux, on a mis en avant les produits dérivés liés à l'exposition et il y avait pas mal de choses. Au début nous n'étions pas à l'aise aux réseaux sociaux avec cela. Nous avons lancé des collaborations autour de la marque. On a fait appel comme souvent à nos influenceurs fidèles comme le Scribe accroupi. Il fait des jolies vidéos thématiques. Il publie tellement de choses qu'on pourrait penser que c'est un *community manager* du Louvre, mais non ! Des fois je lui dis *mollo mollo*, laissez-nous un peu de place ! Vous communiquez plus vite que le Louvre ! Les bloggeurs, les influenceurs sont nos ambassadeurs. Nous les mettons en relation avec les commissaires de l'exposition, nous les invitons au vernissage presse.

Quels étaient vos objectifs sur le digital ?
NM : Vendre des tickets d'abord bien sûr, mais un musée national n'est pas là pour faire de l'argent même s'il nous faut développer nos ressources propres du fait de la baisse des subventions. D'ailleurs, la moitié des visiteurs du Louvre sont des visiteurs gratuits[247]. La billetterie c'est important mais pas suffisant. Le mécénat, en France, dans les musées, cela marche de moins en moins. On a de plus en plus de *cobranding*, des licences de marque, des collaborations. A nous, sur les réseaux sociaux de justifier ces choix, de tisser des liens avec les publics qui sont sur la Toile et qui ne viennent pas au Louvre pour plein de raisons. Nous sommes là pour développer nos publics, garder les liens, incarner un Louvre ubiquitaire.

Que recherchiez-vous à travers la collaboration avec Off-white pour cette exposition ?
NM : On accueille des défilés de grands créateurs. Nous avons voulu faire une tentative autour de la marque Louvre pour toucher peut-être un public de niche sur le luxe. Sur les réseaux sociaux, ce n'était pas notre meilleure collaboration.

Pourquoi avoir fait autant en terme de communication pour une exposition, vous le disiez, consacrée à un artiste populaire et dont on pouvait anticiper le succès ? Et avec un dispositif somme toute assez classique ?
NM : Pour Léonard, il fallait mettre le paquet, faire plus de choses, oser ; c'était l'exposition peut-être pas du siècle pour le Louvre mais quand même ! Il fallait absolument réussir cette exposition, c'était même consigné dans nos objectifs collectifs annuels de communication. Nous devions réussir cet événement. Après Léonard, ce sera difficile de faire une exposition qui dépasse le million de visiteurs sachant que le Louvre est identifié par le public surtout pour ses collections permanentes. Pour les grandes expositions, on pense d'abord au Grand Palais ou à d'autres établissements. Et là, on a compris, avec Léonard, qu'on a touché le public. Les gens se plaignaient sur les réseaux qu'il n'y avait pas assez de places pour tout le monde donc nous avons ajouté des nocturnes exceptionnelles puis les Nuits Léonard pour favoriser l'accès à l'exposition au plus grand public.
Mais amplifier la communication, cela prend de l'énergie, du temps, des réunions. On ne nous laisse pas forcément le temps de réfléchir à des nouveautés. On savait déjà que Léonard allait plaire, peut-être qu'on est resté classique, nous n'avions pas besoin d'aller trop loin. Il suffisait de réunir nos énergies. Avec Vincent Delieuvin, qui est médiatique, nous aurions pu développer d'autres formats, mais pour cela il faut de la disponibilité. C'était compliqué d'avoir du temps dans leurs agendas. Avant le démarrage de l'exposition, ils devaient terminer le catalogue, ils étaient en retard. Ils étaient sollicités tout le temps. Nous, pour les réseaux sociaux, on les avait si vraiment il restait de la place dans leur emploi du temps. Ils préféraient faire un plateau télé ou une radio populaire. Les réseaux sociaux du Louvre, ce n'était pas indispensable. Il faut aussi que les commissaires soient ouverts à l'idée du partage sur les réseaux. Nous, les *community managers*, on aime bien montrer les coulisses, les avant-premières. Il y a des négociations dures entre nous, les

[247] NDLR : 40 % des visiteurs du Louvre entrent gratuitement au musée : moins de 18 ans, jeunes de moins de 26 ans résidents de l'Espace économique européen, bénéficiaires des minimas sociaux, personnes handicapées et leur accompagnateur, enseignants titulaires d'un Pass Éducation, journalistes, etc. Source : CP du Louvre sur la fréquentation 2019.

réseaux sociaux, et le service presse qui vend des interventions aux médias : de temps en temps, on se dit qu'on passe après.
Mais avec Léonard, on savait que cela marcherait. Le dispositif était peut-être attendu mais il faut des périodes plus calmes, des espaces, des respirations pour inventer quelque chose de nouveau. La presse et les médias avalent tout, tout le temps. Si on invente quelque chose de nouveau, est-ce que cela ne va pas passer à la trappe ? Parce que les gens sont saturés par le sujet, parce qu'on en parle tout le temps.

Vous ne montrez jamais l'exposition *in situ*, ni aucune des œuvres prêtées ; vous ne donnez pas à voir ou entendre non plus des visiteurs ou des personnels afin de permettre aux moins habitués des musées de se projeter. Est-ce volontaire ?
NM : La capacité à dévoiler des choses dépend d'abord des conditions de prêt des autres musées. Normalement, on négocie très en amont les droits avec tous les musées prêteurs. Pour certains prêts, on a les droits pour la presse mais pas pour les réseaux sociaux. La presse, cela dure deux mois. Sur les réseaux sociaux, après un partage, on ne contrôle plus, ça reste. Quelquefois, les musées prêteurs ne jouent pas le jeu. Et puis cela dépend aussi de la personnalité des commissaires. Il y a des commissaires plus *open* et d'autres qui ne veulent rien montrer du tout. Ils préfèrent que les gens découvrent sur place, pour garder la surprise. Et que les gens, une fois sur place, disent « waouh ». Après, il y a le bouche-à-oreille. De plus, filmer les visiteurs ou le personnel, c'est compliqué. Il faut des autorisations signées en vertu du droit à l'image, il faut flouter les visages des enfants ; et en interne, pour le personnel, il y a les syndicats, ce serait compliqué. Un évènement comme Léonard, ça signifie qu'il faut faire plaisir aux mécènes, aux partenaires, au monde éducatif donc il y avait des visites pour ces publics les mardis, jours de fermeture du musée. Il fallait pouvoir s'inscrire dans un calendrier très très dense pour avoir accès à l'exposition et y travailler. On n'avait pas la place, pas forcément de créneaux disponibles pour pouvoir travailler dans l'expo. Plus elle a du succès, plus il est compliqué de travailler dans son espace.

Sur les quatre principaux réseaux, les *posts* étaient surtout informatifs ; comment organisez-vous la complémentarité des publications sur l'exposition ?
NM : Le but, ce serait que chaque plateforme ait sa ligne éditoriale ; le but ce n'est pas de copier/coller partout la même chose. Chaque plateforme a sa propre ligne éditoriale, mais parfois on est poussés par d'autres collègues, donc on accepte des compromis. Il faut faire plaisir au public, à ses chefs aussi ! Sur *Twitter*, bien sûr, on peut être plus bavards mais il ne faut pas non plus faire trop de stories par jour sinon les gens nous masquent ou se désabonnent. Et cela dépend du temps qu'on a aussi. Il faut que les *community managers* aient le temps d'organiser des choses, de rédiger et c'est toujours du *test and learn*. On peut toujours faire mieux. On regarde les commentaires, on remonte les mécontentements qu'il peut y avoir sur une exposition aux agents et au pôle qualité. Sur *LinkedIn*, ce n'est pas un copier/coller de *Facebook*. On essaye de trouver d'autres sujets, des sujets pertinents. Et puis de toute façon, il faut aussi parler d'autre chose, on ne peut pas parler de l'exposition trois fois par jour. Il ne faut pas créer de la frustration pour ceux qui n'ont pas trouvé de place et promouvoir autre chose. Il se passe beaucoup de choses au Louvre, nous avons un

calendrier éditorial très chargé. Enfin, il y a aussi bien sûr les collections permanentes à mettre en avant.

Comment s'organise le travail de la communication sur un tel évènement ?

NM : A la communication, nous sommes en soutien, en appui. Au Louvre, les conservateurs, ce sont les rois qui font la loi. Nous sommes au service des experts scientifiques et ce sont même eux qui valident les affiches des expos, avec le président ; ils ont toujours le dernier mot. Quelquefois, ils nous proposent des détails d'une œuvre, des images qui, pour eux, ont une grande valeur scientifique, mais peut-être que pour le grand public, cette œuvre-là ne fait pas le job pour une affiche. C'est un grand musée, avec un organigramme très dense, beaucoup de directions donc il y a beaucoup de négociations. Il y a un président qui centralise beaucoup de choses et il y a des compromis à trouver, on s'adapte. On nous ouvre les vannes pour certaines choses, pas pour d'autres. Mais la force du Louvre et de la plupart des personnes qui ont travaillé sur Léonard c'est d'être très passionnés. C'est un lieu magique, c'est irrationnel. Nous sommes envoutés par le lieu. On peut travailler avec tout le monde car il y a beaucoup de monde intéressé pour travailler avec nous. Cette fierté d'appartenir à cette communauté Louvre nous lie tous et peut-être que cela se voit.

Annexe 2

Pour des raisons de droits, les pages 135 à 141 ont été retirées de la version diffusée en ligne.

Annexe 3

Conférence de présentation de l'exposition par Vincent Delieuvin, conservateur en chef du patrimoine, département des peintures, et Louis Frank, conservateur en chef du patrimoine, département des arts graphiques, auditorium du Louvre, 30 octobre 2019

Louis Franck

Bonjour. Merci d'être venus aussi nombreux. Nous allons essayer de vous présenter l'exposition Léonard de Vinci telle que nous l'avons conçue. Vous avez peut-être entendu dire ici et là que nous avions passé dix ans à construire cette exposition. C'est tout à fait vrai. Dix années de recherches et cinq années de construction de l'exposition. Si nous avons passé tant de temps sur Léonard, c'est parce que nous n'y comprenions rien. Donc, il nous aura fallu dix ans pour rentrer dans ce sujet, pour commencer à comprendre, pour clarifier un sujet qui était pour nous dans un état de grande confusion. Nous espérons que nous y sommes parvenus.

L'idée qui domine cette exposition, qui peut sembler paradoxale, c'est que, pour nous, Léonard est essentiellement un peintre, ce qu'en réalité beaucoup de gens avaient oublié depuis longtemps. Essentiellement un peintre, il a dit lui-même, non seulement un peintre, mais un peintre qui avait une conception absolue de la peinture. Il a dit dans un texte célèbre que la peinture était une science divine. Il a parlé de la déité, de la divinité de la science de la peinture, car il faisait de la peinture une véritable science, le sommet de toutes les sciences et une science divine, parce que capable à la manière d'un dieu de recréer le monde. Alors non seulement une science divine, donc une science, un objet intellectuel, et comme vous le savez, vous avez souvent lu ou entendu dire que Léonard considérait la peinture comme *una cosa mentale*, c'est à dire une chose intellectuelle, une chose mentale et qu'il n'avait d'intérêt que pour la conception et que l'exécution picturale l'ennuyait profondément. Et c'est la raison qu'on invoque le plus souvent pour expliquer ce fait étrange que Léonard de Vinci n'a peint qu'une quinzaine de peintures. Et l'une des thèses de l'exposition Léonard est, au contraire, de renverser cette proposition et d'essayer de montrer que si Léonard a si peu peint ce n'est pas parce que la peinture, l'exécution l'ennuyait, mais au contraire parce qu'elle exigeait un temps infini, et c'est la raison pour laquelle ses grandes peintures ont été réalisées entre… Ses dernières grandes peintures, qui ont déjà été commencées autour de 1503 à Florence, il les a poursuivies jusqu'en France autour de 1519, soit près d'une quinzaine d'années.

Solidaires de cette révision historiographique, nous avons également modifié la périodisation, selon laquelle, en règle générale, Léonard est présenté en fonction de la chronologie également, en fonction de ses déplacements. Donc toujours selon six périodes. La première qui est sa jeunesse à Florence. Puis la seconde, son installation à Milan à partir de 1482. Son retour à Florence à la suite de la conquête par Louis XII du duché de Milan, conquête par Louis XII du duché de Milan en 1499, retour de Léonard à Florence en 1500, son départ à nouveau pour Milan en 1506, puis son départ pour Rome en 1513, puis en 1516 son départ pour la France à l'invitation de François 1er. Nous avons substitué à cette chronologie une autre chronologie mais qui repose sur ce qui nous a paru être les révolutions internes de la propre manière de Léonard, celles qui scandent la constitution de son univers pictural.

Vincent Delieuvin
Alors, peut-être brièvement, on présente ces grandes sections qui sont des sections en apparence thématiques mais qui sont quand même aussi en réalité chronologiques. On suit la vie de Léonard de Vinci. Mais effectivement, en ne suivant pas ses déplacements en Italie, puis en France. Quatre sections, quatre grands thèmes, qui en fait, sont relatives à l'exigence de plus en plus importante de Léonard de Vinci de restituer au mieux, de comprendre mieux la nature, l'être humain, et la nature, et de le restituer dans sa peinture. Ombre, lumière, relief, qui concerne les années de formation près de Verrocchio, le grand sculpteur des Médicis et qui permet de comprendre comment Léonard de Vinci a, dans ses jeunes années, dans sa peinture, essayé de maîtriser le rendu de l'ombre et de la lumière pour justement donner à sa peinture le relief d'une sculpture. Liberté, qui parle d'une exigence nouvelle de Léonard de Vinci de comprendre le mouvement et Science et Vie qui sont les conclusions pratiquement de la vie de Léonard. Plutôt que de les commenter, comme ça, brièvement, autant entrer dans le vif du sujet et on entre dans la première section.

Je te laisse, parce que je sais que c'est l'œuvre préférée de Louis dans l'exposition. Je ne vais pas t'enlever ce plaisir de la présenter.

Louis Franck
Nous commençons donc, pour parler d'un peintre, bien évidemment par une sculpture. Il s'agit de *l'Incrédulité de Saint-Thomas* d'Andrea del Verrochio, le maître de Léonard, l'un des plus grands sculpteurs du XVe siècle. Nous commençons par *l'Incrédulité* parce que *l'Incrédulité* est restée en chantier pendant toute la durée pendant laquelle Léonard s'est trouvé chez Verrochio, entre 1467 et 1483, même à une époque où il se trouvait déjà à Milan. Cette sculpture est pour nous, nous l'avons appelée l'école de Léonard, parce qu'elle est structurée autour de deux grandes notions fondamentales qui sont le clair-obscur et le mouvement et que ce sont ces deux composantes qui sont les clés de l'évolution ultérieure de Léonard et des révolutions qu'il a apportées à sa propre manière picturale. *L'Incrédulité* est aujourd'hui déposée, elle est remplacée par une copie. Voici une très belle photo de la fin du XIXème siècle qui présente le groupe dans sa situation d'origine dans sa niche extérieure de l'église d'Orsanmichele. Le clair-obscur c'est une conception picturale de la sculpture qui s'attache, afin d'exprimer l'histoire et le drame évangélique, à chaque aspect du rapport de l'ombre et de la lumière dans la sculpture.
Et de cette conception particulière de la sculpture qui annonce le XVIIème siècle déjà, Léonard a tiré l'une des premières clés de son propre univers pictural. C'est un univers substantiellement tissé d'ombre et de lumière, quasiment composé d'ombre et de lumière et cet univers, il l'a découvert en travaillant dans le sillage des grands modèles conçus par Verrocchio pour l'Incrédulité, en imaginant d'utiliser ces modèles comme des paysages abstraits, disons, permettant d'analyser en profondeur l'ombre et la lumière, le rapport de l'ombre et de la lumière, et cette manière particulière que Léonard a développée à la suite de ses études de draperies dont l'un des caractères, comme vous le voyez, est que, à l'imitation de ce qui se passe sur le bronze, les réflexions maximales se trouvent sur les arêtes des plis.
Cette manière se retrouvera sur les grandes peintures de Léonard, ici, *la Vierge aux rochers*, et vous retrouverez encore le même type de drapé sur les manches de la *Joconde*. L'autre caractéristique de ce groupe, c'est le mouvement.

Vincent Delieuvin

Le mouvement, effectivement Léonard dans ses jeunes années, observe beaucoup Verrocchio et effectivement essaye de restituer cette puissance du relief, cette intelligence du traitement de l'ombre et la lumière dans la sculpture, il cherche à la restituer dans ses études de draperies, il y a cette fameuse série. Il commence aussi à peindre. Léonard commence, on peut le supposer, vers 1470. Ses premiers tableaux, *l'Annonciation*, la *Madone à l'œillet* de Munich, ne sont malheureusement pas là ; c'est vrai qu'on aurait beaucoup aimé avoir *l'Annonciation* des Offices qui finalement n'est pas venue, mais vous pouvez les voir néanmoins par la réflectographie infrarouge. Ce sont des images que nous souhaitions absolument avoir dans l'exposition. Ce ne sont pas des photographies en lumière directe, bien évidemment, mais c'est une imagerie qui permet de traverser les couches de peinture et de permettre la vision du dessin sous-jacent, le premier dessin tracé par Léonard de Vinci pour préparer sa composition, les contours de la composition.

Dans ces images, on observe aussi tous les repentirs, les modifications qui ont été apportées par Léonard au cours de l'exécution picturale. Puis on comprend aussi déjà sa technique.

Les premières ombres et le rapport avec les lumières qui sont déjà bien visibles en réflectographie infrarouge. Les premières œuvres de Léonard sont, comme *l'Annonciation* que vous verrez dans l'exposition par sa réflectographie, sont encore marquées par un certain statisme.

Il est obsédé par la forme parfaite et il cherche un peu à faire des tableaux comme les maîtres flamands où chaque détail, dans les lointains des paysages, on peut tout observer, les ports, les bateaux qui quittent le port, chaque détail est parfaitement représenté. Au cours des années 1470, manifestement, Léonard comprend qu'il parvient à maîtriser la forme, mais qu'il a besoin d'exprimer davantage le mouvement et c'est vers 1478 qu'il commence à dessiner et à peindre d'une façon tout à fait nouvelle et différente par rapport à sa pratique antérieure. Sur une feuille des Offices, il a noté, fin d'année 1478, «*j'ai commencé les deux Vierge Marie*» et en lien avec cette note, on peut relier un certain nombre de dessins et même un grand nombre de dessins préparatoires pour des Vierge à l'enfant, dont cette très belle feuille de Windsor, de la collection de la reine d'Angleterre qui a été extrêmement généreuse par plus d'une vingtaine de feuilles prêtées.

Vous voyez ici cette Vierge allaitant l'enfant Jésus avec *Saint Jean Baptiste* en adorateur, en bas à droite, et puis ces exercices que Léonard aimait bien faire, croquer quelques visages de profil, comparés parfois avec des têtes d'animaux. Si vous observez bien, si vous avez bien observé en tout cas, vous avez vu que la Vierge avait trois visages différents, trois positions différentes. Dans ses dessins préparatoires aux madones de 1478, Léonard n'hésite pas à déformer les anatomies, raturer, superposer les idées, attaquer la forme en quelque sorte pour pouvoir trouver le mouvement. Et ici et vous avez cette merveilleuse feuille de Bayonne, préparatoire à une *Madone au chat*. Léonard a beaucoup réfléchi à cette iconographie et vous voyez la Vierge qui est une sorte de personnage un peu fantomatique qui recouvre la figure de l'enfant tenant le chat. Le chat aussi, qui n'est pas parfaitement anatomiquement bien dessiné mais pas parce que Léonard ne savait pas dessiner des chats, c'est tout simplement parce que la correction des formes n'est pas ce qui importe avant tout, c'est le mouvement, traduire, trouver le mouvement des figures, l'interaction entre les personnages et cela se fait par cette pratique nouvelle d'un dessin qui peut aller jusqu'à parfois une sorte de gribouillis et Léonard théorisera cette pratique, il appellera ça le *componimento inculto*, une sorte de composition inculte qu'il compare au travail des poètes qui n'hésitent pas à raturer leurs vers lorsqu'ils les composent et il dit, de la même façon, toi, peintre, n'hésite pas, d'une certaine façon, à te libérer de l'exigence de l'impératif d'une parfaite

reproduction de la nature pour trouver, pour saisir le mouvement de la vie. Alors, dans l'exposition, nous avons une merveilleuse série de ces dessins préparatoires de ces *componimentos*, de tous ces dessins de composition inculte et Léonard le fera jusqu'à la fin de sa vie comme vous pouvez le voir ici dans un dessin qui est bien ultérieur, qu'on peut situer vers 1502 et qui est préparatoire à la *Sainte Anne*, au grand tableau de la *Sainte Anne* du musée de Louvre. Vous voyez la confusion, surtout au stade de la pierre noire, la partie la plus grisée du dessin, la confusion est telle, toutes les lignes sont embrouillées, qu'on parvient difficilement à comprendre ce qui se passe sur les genoux de la Vierge. On voit bien *Sainte Anne*, on voit la Vierge, en revanche, on a du mal à comprendre, c'est grâce à l'imagerie scientifique, d'ailleurs, qu'on peut savoir qu'il y à l'enfant Jésus tenant un agneau dans ses bras. L'exposition donc montre plusieurs de ces très beaux projets de madones, notamment cette sublime feuille du musée du Louvre, cette Vierge qui tient une coupe de fruits et l'enfant qui lui en donne un et qui est une feuille où vous retrouvez cette pratique dans la vibration du mouvement du corps de l'enfant. Dessin, feuille, que l'on peut mettre en relation avec la *Madone Benoît* qui est l'une des deux madones que Léonard avait en projet en 1478 et qui est très certainement achevée, on pourrait dire vers 1480-82.

C'est l'un des grands prêts, un des prêts très importants de l'exposition. L'Ermitage s'est séparé de ce chef-d'œuvre pendant les quatre mois de l'exposition. On voit ici, peut-être certains ont déjà été ou ceux qui verront l'exposition, vous pourrez vous amuser à la comparer à la *Madone à l'œillet*, une œuvre de jeunesse de Léonard dont il y a la réflectographie dans l'exposition et vous verrez les grandes différences qui séparent ces deux compositions. En quelques années, Léonard imagine des compositions beaucoup plus dynamiques qui jouent sur des obliques, ici le corps de la Vierge qui part vers la gauche, en miroir presque, la position de l'enfant Jésus, puis cette grande diagonale qui ouvre vers la fenêtre ouverte dans le fond. L'expression aussi est beaucoup plus dynamique que dans ses premiers tableaux, notamment la Vierge de *l'Annonciation*, ici. On fait place à cette jeune adolescente au sourire pleinement épanoui. Elle a accepté le destin de son fils, elle lui tend deux fleurs cruciformes, évidemment symbole de sa future crucifixion et l'enfant avec sérieux accepte son destin. L'exposition est l'occasion de rassembler tous les dessins préparatoires, une bonne partie des plus belles feuilles préparatoires à la grande commande que Léonard reçoit vers 1480 pour le maître autel de l'église San Donato, à Scopeto, juste à l'extérieur de l'enceinte de Florence. Vous avez ici une merveilleuse feuille de l'École des Beaux-arts. Nous sommes très heureux de pouvoir présenter cette feuille qui, là aussi, est un très bel exercice d'une grande inventivité où Léonard là encore, saisit avec un grand dynamisme l'élan des figures qui sont au second plan, au bas des marches de l'escalier. Cette composition de l'*Adoration des mages*, on la montre. Le tableau n'est pas transportable. Nous n'avons jamais demandé aux Offices de nous prêter ce tableau. Nous souhaitions beaucoup *l'Annonciation* mais pas *l'Adoration des mages* qui est trop grande, deux mètres quarante, et sur dix planches de bois. Elle est vraiment trop fragile pour être transportée. En revanche, on peut voir cette réflectographie infrarouge qui est vraiment un document absolument éblouissant puisqu'on peut voir Léonard vraiment à l'œuvre, sa façon de préparer les panneaux, les compositions qu'il dépeint. Vous verrez que l'architecture du fond est soigneusement préparée. Elle passe d'ailleurs sous les personnages, cette grande plateforme de trois marches et la grande architecture à double rampe, et elle est préparée d'ailleurs par un magnifique dessin préparatoire qui se trouve aux Offices, qui est présenté dans l'exposition. Et devant cette perspective géométrique soigneusement préparée, Léonard dispose et trace à main libre, d'abord au carbone *cino* puis au pinceau cette assemblée d'adorateurs autour du groupe de la

Vierge et de l'enfant. Et vous voyez, dans la partie droite, il a tellement imaginé de possibilités il a superposé les idées, certains adorateurs ont parfois quatre dispositions différentes. Léonard a créé une zone d'une confusion totale que certains spécialistes ont reliée au conseil qu'il donne aux peintres finalement d'observer dans des formes incohérentes les nuages dans le ciel, les murs souillés de taches, d'observer, dans cette apparente incohérence de formes, on peut y trouver le spectacle de compositions absolument merveilleuses et finalement Léonard dans sa propre pratique, graphique comme picturale, finit lui-même par créer ces formes confuses dans lesquelles lui seul est capable de trouver la disposition la plus adaptée à son histoire. Donc, cette liberté picturale graphique, qu'on voyait dans les dessins préparatoires aux Vierges, on la retrouve dans cette *Adoration des mages*, c'est une liberté nouvelle d'un artiste à la conquête de la restitution du mouvement de la vie.

Voilà le très beau dessin des Offices qui a servi à Léonard de gris, perspective qu'il a réutilisée dans son tableau. Autre forme de liberté, c'est la liberté que Léonard conquiert dans ces mêmes années de laisser ses œuvres inachevées. La grande liberté de Léonard sera de peindre très peu, par exigence, non pas, comme l'a dit Louis, par désintérêt, mais plutôt par une grande exigence. Chaque tableau est une expérience longuement mûrie. Et Léonard a besoin de comprendre ce qu'il va peindre dans son tableau avant de se lancer dans l'exécution picturale. Et ici, une forme tout à fait séduisante quelque de quelque chose de singulier dans son œuvre, c'est de laisser les tableaux inachevés. L'*Adoration des mages* en est un exemple, une illustration. Le *Saint Jérôme*, une autre. Très beau tableau, là aussi un prêt important du musée du Vatican. On voit cette oeuvre qu'on peut situer dans les années 1480, entre Florence et Milan. Il y a encore un débat pour sa datation précise. Un tableau où on est très impressionné par la puissance d'expression du personnage. Léonard est quelqu'un qui s'intéresse beaucoup à l'expression humaine. Il travaillera cela par la caricature, puis, après, à travers l'anatomie. Ici, on voit le corps de *Saint Jérôme*, abîmé par les mois passés dans le jeun, par les mois passés dans le désert et par la souffrance qu'il s'inflige. Il meurtrit sa chair avec une pierre en observant un crucifix qui est planté très rapidement sur la partie droite du rocher. Et on peut voir donc ici dans ce tableau toutes les différentes étapes de l'exécution picturale. Certaines zones sont à peine ébauchées, le lion notamment. On voit les lignes de construction des contours, les premières ombres, légèrement bleutées donc posé, c'est de l'indigo. Et puis, en revanche, le reste du paysage vous pouvez voir déjà le ton de fond de toute la partie du sol, des rochers. Et puis, sur le corps de *Saint Jérôme*, le visage et l'épaule droite sont un peu plus montés, les valeurs, les ombres et les lumières, sont davantage construits, tout comme dans le ciel où on a déjà quelques plages colorées bleues et on retrouve d'ailleurs les empreintes digitales de Léonard qui a écrasé un peu la matière. Donc, première expérience de l'inachèvement, une expérience que Léonard poursuivra tout au long de sa vie.

Les derniers tableaux les plus élaborés de Léonard de Vinci, la *Joconde*, la *Sainte Anne*, *Saint Jean Baptiste*, sont des œuvres où l''on retrouvera cette coexistence tout à fait étonnante et très expressive, de zones... très achevées et d'autres à peine ébauchées. Dans cette salle, c'est la deuxième salle de l'exposition, de toute façon, on ne va pas être modestes ce soir, toutes les salles de l'exposition sont particulièrement impressionnantes. La première, avec *l'Incrédulité de Saint Thomas* et les draperies de Léonard, et la seconde grande salle avec les grands tableaux des années 1480 de Léonard de Vinci et notamment son premier grand succès, peint à Milan, la commande date de 1483, la *Vierge aux rochers*, qui devait être au centre d'un grand retable sur deux niveaux. Au-dessus, se trouvait une sculpture qui était la représentation de l'Immaculée conception, la

Vierge aux rochers étant un tableau illustrant le mystère de l'incarnation, Dieu qui s'est fait homme, et Jésus, donc, qui est au centre du tableau en bas et qui est assis sur le sol. La Vierge agenouillée le protège et l'adore. Elle tient, dans son bras droit, entre ses bras, le *Saint Jean Baptiste* qui est agenouillé et en prière devant Jésus. Jésus qui lui est soutenu par l'ange dans son dos. Très beau tableau, lui, en revanche, extrêmement achevé, c'est vrai. C'était la première démonstration de savoir-faire de Léonard à Milan, tableau dans cette ambiance de clair-obscur assez extraordinaire, mystérieuse, qui convient à l'illustration du mystère de l'Incarnation, avec ce décor de rochers que l'on retrouvait dans la sculpture qui était sur le registre supérieur, et qui souhaitait révéler un peu cette grotte qui voulait rappeler la thèse de l'Immaculée conception, cette Vierge qui avait été préservée du péché originel avant même sa conception. C'est le lieu, en quelque sorte, préservé du péché originel. Puis avec cette représentation tout à fait extraordinaire de plantes au premier plan comme dans le fond de la grotte, qui sont en lien avec les premiers travaux un peu plus scientifiques de Léonard de Vinci. En lien avec cette *Vierge aux rochers* sont présentés quelques magnifiques dessins préparatoires. Le dessin de New York, de composition, et puis surtout, peut-être le plus beau dessin de Léonard de Vinci, à la pointe d'argent sur un papier préparé qui nous vient de Turin, cette étude de jeune femme, très important d'ailleurs dans l'histoire de la *Vierge aux rochers*. Bien souvent, on lit dans la mauvaise littérature que la *Vierge aux rochers* du Louvre a été refusée pour des raisons théologiques. *Saint Jean Baptiste* serait trop mis en avant du fait du geste de l'ange. L'ange nous regarde et désigne *Saint Jean Baptiste* et la confrérie l'aurait refusé. En réalité, les examens de laboratoire de la *Vierge aux rochers* mais aussi l'étude des documents permettent d'être certain qu''en fait il y a eu un problème plutôt économique. Léonard avait peint le tableau de la *Vierge aux rochers* du Louvre exactement avec une composition identique à celle de la composition voisine qui se trouve à Londres, c'est à dire avec un ange qui ne nous regarde pas et qui ne désigne pas *Saint Jean Baptiste* et vous verrez la réflectographie infrarouge de la Vierge du Louvre, c'est ce que l'on voit très clairement. A un moment donné, pour des raisons financières, le tableau du Louvre a été cédé à un amateur qui a demandé cette modification de l'ange et pour ce faire, Léonard a fait cette sublime étude d'après nature, une jeune femme qui a posé manifestement pour lui et qui lui permettait de penser... Louis montre les deux contours sur le côté gauche du visage, donc le côté droit pour cette jeune femme mais on voit deux contours différents et qui correspondent exactement. Le concours intérieur correspond au premier état, l'ange qui ne nous regarde pas, tel qu'on le voit dans la *Vierge aux rochers* de Londres. Le deuxième contour correspond à l'ange tel que Léonard l'a modifié, tel qu'on le voit aujourd'hui dans la *Vierge aux rochers* du Louvre. Superbes dessins préparatoires qui montrent aussi l'extraordinaire maîtrise de Léonard dans la technique de la pointe d'argent. Dans l'exposition, on a un choix des plus beaux dessins de Léonard de Vinci dans toutes les techniques, plume, sanguine, pointe métallique. Aussi des mélanges des différents matériaux. Léonard a toujours, avec une immense maîtrise, su donner vie à ses dessins grâce à ces diverses techniques. Dans ses années milanaises, Léonard renouvelle le genre du portrait. Nous avons la chance de présenter deux tableaux de ces années milanaises, il y en a que trois de toute façon. *Le Musicien*, le premier, on peut le montrer dans un premier temps, le *Musicien* de la Pinacothèque ambrosienne, c'est aussi un des beaux prêts de cette exposition. Encore un tableau inachevé, comme vous pouvez le voir dans l'étole, et puis les cheveux, à l'arrière du musicien, qui sont à peine ébauchés. Si l'on recense les portraits qui nous sont parvenus, systématiquement on est face à des effigies sur des fonds noirs, et toujours de profil. Alors Léonard reprend le fond noir mais en revanche ne représente jamais les personnages de profil. Au contraire,

il s'inspire des modèles flamands, peut-être même d'Antonello da Messina. Il y a une confrontation qui est proposée dans l'exposition avec notre *Condottiere* qui date de 1475. On sait que le frère du duc de Milan avait rapporté justement en 1475 un portrait d'Antonello da Messina fait à Venise. Il l'avait rapporté avec lui à Milan. Léonard l'a peut-être vu et on croit sentir son influence dans ce merveilleux portrait de jeune homme tenant une partition de musique. Vous voyez, Léonard reprend plutôt les formules nordiques, de trois quarts, cette fois avec le regard perdu au loin avec un peu de mélancolie. Certains y voient, c'est toujours difficile d'interpréter les expressions, une réflexion, une introspection, peut-être en lien avec la partition de musique. Est-il question du fameux paragone, le célèbre débat qui intéressait les artistes de l'époque entre les différents arts, les mérites respectifs des différents arts, peut-être entre peinture et musique. C'est une des hypothèses et une des interprétations de ce portrait. Après le *Musicien*, Léonard a peint aussi la *Dame à l'hermine* qui n'est malheureusement pas là... Voilà c'est ainsi. En revanche plus impressionnante et plus élaborée encore dans sa composition est la *Belle Ferronnière* qui est l'icône de notre exposition. On a vraiment voulu remettre ce tableau à sa juste place. C'est vraiment un immense chef-d'œuvre, pas seulement par la beauté du modèle bien évidemment, mais par le caractère extrêmement élaboré de cette composition où Léonard, cette fois, représente davantage le corps du modèle, on a une bonne partie de son buste, on assiste à la rotation du modèle devant nous. Son corps est entre le profil et le trois-quarts, le visage presque de face, et il y a ce regard extrêmement ambigu porté aux spectateurs qui semble nous regarder et légèrement nous échapper. C'est un très beau portrait, malheureusement d'une jeune femme dont l'identité demeure discutée. Est-ce Béatrice d'Este, l'épouse de Ludovic le More, le prince de Milan au service duquel Léonard se trouve en Lombardie ? Du reste, vous pourrez vous amuser à la comparaison puisque nous présentons un très beau buste en marbre de Béatrice d''Este. Est-ce plutôt une maîtresse de Ludovic ? C'est possible, comme Lucrezia Crivelli. Un jour, peut-être, un document nous permettra d'aller plus loin dans l'interprétation.

Louis Franck

Nous avons donc vu Léonard révolutionner son univers par strates successives, d'abord en concevant un espace essentiellement composé essentiellement optique, essentiellement composé d'une matière lumineuse. Nous l'avons vu ensuite, afin de saisir l'essence du mouvement, mettre en oeuvre une liberté graphique et picturale nouvelle. A Milan, il se passe autre chose. Il entre dans un processus qui va le conduire en apparence à se perdre dans une activité scientifique pluridirectionnelle dans laquelle il semble s'être perdu définitivement. Cette préoccupation nouvelle apparaît dès l'époque de la *Vierge aux rochers* où l'on voit Léonard se mettre à peindre avec une attention de botaniste les fleurs sauvages qui croissent sur les rives désertiques de la *Vierge aux rochers*. On le voit également se passionner pour les formations géologiques qui se trouvent à l'arrière-plan et petit à petit, il passe de la botanique, de la géologie, à toutes les autres disciplines scientifiques. Il s'intéresse au cours des astres, à la météorologie, vous en avez un exemple ici avec cette grande feuille d'études qui juxtapose ces différents thèmes, vous avez la géométrie, vous avez sur le côté une étude de nuages. L'astronomie la météorologie, la géométrie bien entendu qui devient l'un de ses thèmes de réflexion essentiels puisqu'il se met, préfigurant ainsi l'attitude scientifique qui sera celle du XVIIe siècle ... Il considère, dans le sillage de Pythagore et de Platon, que l'univers est essentiellement mathématique. Et cela conduit, à travers bien des erreurs et bien des errements, et nous avons le plaisir dans l'exposition de montrer aussi quelques

beaux exemples de faux raisonnements de Léonard ou de fameuses erreurs de calcul de Léonard qui nous ont conduits à l'idée qu'on devrait en faire le Saint patron de tous les écoliers du monde. Il se passionne pour la géométrie et pour certains des grands problèmes classiques de la géométrie grecque à commencer par la duplication du cube. C'est un problème que vous pouvez tous et toutes évidemment résoudre. Il est très simple en apparence. Soit un cube de côté A, trouver le côté du cube B, tel que le cube B soit le double en volume du cube A. Alors c'est un exercice très simple qui implique la détermination de la racine cubique de 2. Léonard en présente ici une solution approchée .Il a toute sa vie cherché à résoudre ce problème, toute sa vie scientifique, j'entends. Il s'est également passionné pour cet autre problème de la géométrie grecque qui est la quadrature des surfaces curvilinéaires, dont le sommet, l'Himalaya, est la quadrature du cercle. Il s'agit tout simplement de trouver une surface carrée, équivalente à une surface circulaire, mais dans des conditions très particulières qui sont celles de la géométrie grecque, c'est à dire uniquement par construction à la règle non graduée et au compas. Ce que les mathématiciens ont démontré être impossible au XIXe siècle. Néanmoins Léonard y a passé un temps considérable. La géométrie, l'optique évidemment, qui est l'une de ses préoccupations essentielles depuis le temps où il essayait de d'analyser l'ombre et la lumière dans l'atelier de Verrocchio. Le monde animal, avec cette fort sympathique étude de proportions d'une tête de chien. Le monde des plantes, et voici l'une des très célèbres études de fleurs de la collection royale d'Angleterre, l'*Étoile de Bethléem*. Le vol des oiseaux dans et contre le vent Il s'agit ici d'un des quatorze manuscrits que l'Institut de France nous a si généreusement prêtés. Une admirable étude d'arbres qui provient également de la collection de Windsor. Un domaine pour lequel Léonard s'est passionné qui est la mécanique des fluides et il a essayé d'analyser visuellement et qualitativement les formes résultant de l'interposition d'obstacles sur un fluide en mouvement. Les astres donc, avec ce dessin qui est l'une des icônes de l'histoire de la science et du dessin Léonardien qui appartient à Bill Gates. Il s'agit d'une page du *codex Leicester* qui représente la lumière cendrée de la lune. Vous savez qu'au premier croissant, le globe sombre de la lune apparaît sur le fond du ciel nocturne dans une lumière légèrement grise et Léonard est le premier à avoir expliqué, sur cette page, la cause de ce phénomène qui est donc la réflexion de la lumière solaire à la surface du globe terrestre. Et il a réalisé ce merveilleux dessin à la plume et à l'encre brune que vous voyez dans l'angle inférieur droit de la feuille et qui est donc l'un des dessins de Léonard les plus célèbres qui soient.

Vincent Delieuvin

Une des conclusions de la partie scientifique, même si c'est peut-être un peu autre chose, c'est aussi le Léonard théoricien qui apparaît dans cette célèbre feuille. Vous avez tout suivi avec nous, en même temps que nous, même pratiquement, par la presse, les difficultés à obtenir ce célébrissime dessin, le dessin le plus célèbre au monde, sans doute et l'une des feuilles les plus connues de Léonard de Vinci. Ce n'est peut-être pas forcément la plus belle, mais c'est l'une des plus intéressantes pour voir le Léonard théoricien qui s'inscrit dans cette longue tradition, après Vitruve et, plus proche de lui, Alberti, et s'intéresse à la question des proportions du corps humain. Donc c'est une vision qui n'est pas tout à fait scientifique. Les feuilles d'anatomie révèlent davantage Léonard homme de l'expérience qui essaie d'observer réellement l'être humain.

Ici, c'est une approche peut-être plus philosophique et Léonard reprend le texte du grand théoricien de l'antiquité Vitruve, grand théoricien de l'architecture et imagine donc, dispose, comme d'autres l'ont fait d'ailleurs, il existe d'autres hommes de Vitruve, il dispose le corps de cet

homme dans deux positions, dans les formes idéales que sont le cercle et le carré. Le corps est segmenté et puis en complément de ce très beau dessin, très claires, les annotations expliquent les différentes proportions. Par exemple de la naissance des cheveux au menton, cette distance équivaut à un dixième de l'ensemble du corps, etc. Avec les bras, les pieds pour permettre de comprendre le secret de la beauté des proportions du corps humain. C'était aussi très intéressant d'avoir ce dessin parce qu'il montre la diversité et la complexité de l'approche de Léonard dans sa compréhension du monde. A la fois homme de l'expérience et en même temps, avec les années, vivant dans des cercles humanistes, étant de plus en plus nourri par la culture antique et médiévale, s'essayant lui aussi à la théorie et reprenant les grands principes, les grandes théories des temps passés. On a aussi de très beaux dessins sur la nature.
Là c'est vraiment encore une très belle feuille de Windsor, assez tardive sans doute, des années 1500-1510, sanguine avec quelques rehauts de blanc sur un papier préparé rouge où Léonard, est-ce qu'il prépare le paysage de la *Sainte Anne*, ou de la *Joconde*, sans doute l'un des deux, peut-être celui de la *Sainte Anne* qui est absolument monumental. On voit ces chaînes de montagnes et il y met toute sa science de la perspective atmosphérique avec ces effets de fondu, de transition imperceptible. Et puis c'est beau de voir la main de Léonard, la sanguine, et vous voyez, dans la chaîne de montagnes supérieure la sanguine, le trait est de plus en plus fin et finit par mourir complètement dans la préparation rouge du papier, un peu comme ce que l'on observe dans la nature, c'est à dire cette dissolution des formes qui est une observation de tous les travaux de Léonard sur l'optique.

Louis Franck
Ce que ce détour par la rationalité de la science permet à Léonard, c'est de réaliser, au fond, l''imitation pour la première fois sans doute dans l'histoire des arts, l'imitation effective de la vie. Et c'est ce que ses contemporains ont considéré comme...le début, le premier temps de la modernité, et c'est la raison pour laquelle, notamment dans *Les Vies* de Vasari publiées en 1550, Léonard est le premier des maîtres de la manière moderne, celui qui ouvre l'âge de la modernité, celui qui a surpassé l'Antiquité. L'imitation de la vie parfaite c'est la *Cène* de Santa Maria delle grazie, qui est le premier grand manifeste de cette nouvelle modernité picturale et qui inaugure le temps des chefs-d'œuvre de la maturité de Léonard que sont, après le retour à Florence, la *Sainte Anne*, la *Joconde* et le *Saint Jean Baptiste*. La *Cène* ... Comme Vasari raconte que Louis XII voulait faire transporter la *Cène* en France, c'est bien une idée que nous avons eue mais nous y avons renoncé et nous avons préféré finalement faire venir cette vénérable copie qui appartient aux collections du Louvre, et qui se trouve aujourd'hui au château d'Ecouen et qui est la plus ancienne des copies de la *Cène* connue. Elle a été réalisée par Marco d'Oggiono, un des disciples de Léonard, en 1506 à Milan, donc du vivant même de Léonard et, en tout cas, elle donne sinon dans sa manière qui n'a rien à voir avec celle de Léonard, beaucoup plus dure évidemment, elle donne quand même une idée de ce que pouvait être la Cène dans le réfectoire de Milan.
Voici un très beau dessin qui vient de la collection de Windsor qui est une étude à la sanguine pour le Saint Jacques de la *Cène*. La *Joconde* évidemment n'est pas dans l'exposition, non pas parce que nous n'avions pas envie qu'elle y soit, mais parce que comme vous le savez peut-être, l'exposition ne pourra absorber que 7 000 visiteurs par jour, 7 000 ou peut-être un tout petit peu plus, et que malheureusement la *Joconde* reçoit chaque jour au moins 30 000 personnes. Donc si la *Joconde* avait été dans l'exposition, il n'y aurait plus eu d'exposition. Nous avons donc préféré la laisser là où

elle est et vous pouvez aller lui rendre visite après avoir visité l'exposition. Mais elle est représentée de différentes manières, d'une part par sa réflectographie. Elle l'est également par le merveilleux portrait d'Isabelle d'Este, qui est une préfiguration de la *Joconde*, que Léonard a réalisé en 1500 à Mantoue alors qu'il venait de quitter Milan, conquise par les Français et qu'il se rendait à Venise. Isabelle d''Este est saisie, non pas comme on l'a très longtemps perçue ; Isabelle d'Este n'est pas figée dans ce profil de médaille comme on l'a longtemps perçue parce que le dessin était encadré de manière problématique. Mais si on parvient à visualiser, à reconstituer les parties manquantes ce dessin a été très abîmé, il a perdu ses bords latéraux et sa partie inférieure, on constate qu'Isabelle d'Este est saisie dans le mouvement de se retourner, exactement comme l'était la *Belle Ferronnière*, exactement comme le sera la *Joconde*.

Léonard subvertit toutes les demandes qui lui sont faites et au lieu d'un profil impérial de médaille, d'un profil figé, il fait du profil, dans le portrait d'Isabelle d'Este, le terme d'un mouvement. Nous avons associé à ce dessin une extraordinaire sculpture controversée qui est attribuée à Giancristoforo Romano, un des collègues de Léonard, et qui est un portrait présumé d'Isabelle d'Este dont le rapprochement avec le dessin est tout à fait saisissant. A Florence, Léonard reçoit sa deuxième grande commande publique, après la *Cène*, qui est la *Bataille d'Anghiari*. Elle lui est commandée par le gonfalonier de justice de la République florentine, Piero Soderini, et il s'agit d'une bataille très importante qui a eu lieu en 1440 et qui a marqué la fin de l'expansion du duc de Milan, Filippo Maria Visconti, en direction du sud. C'est une bataille qui a opposé les Milanais, sous la direction du grand Condottiere de Filippo Maria Visconti, Niccolò Piccinino, à une coalition qui réunissait le pape Eugène IV, la Sérénissime République de Venise et la République de Florence. Cette bataille se termine au clair de lune et elle devait couvrir un espace immense dans la salle du Grand conseil de la république, à peu près une vingtaine de mètres sur sept mètres de haut, et Léonard a réalisé seulement le carton de cette composition extraordinaire. Il a commencé à peindre et comme il n'était pas un génie de la peinture murale puisqu'il lui fallait beaucoup de temps pour peindre et les techniques de peinture murale n'étaient pas adaptées à son imaginaire, et il a toujours, lorsqu'il a dû composer dans ce genre de conditions, il a expérimenté des techniques alternatives dont le résultat a toujours été désastreux.

Cela a été le cas de la *Cène* qui s'est autodétruite quelque temps après avoir été peinte, du vivant même de Léonard, et c'est également le cas de la *Bataille d'Anghiari*. Et Léonard en a profité très rapidement pour abandonner ce chantier et pour retourner à Milan où l'appelait Charles d'Amboise, le lieutenant général de Louis XII. La *Bataille d'Anghiari* n'existe plus, bien évidemment, et nous en avons des témoignages par des copies, dont ce dessin qui est très probablement une copie d''après le carton et qui a appartenu à Rubens qui l'a retouchée. On ne sait pas si Léonard avait conçu la *Bataille d'Anghiari* comme un champ de bataille complet de type panoramique, comme on le voit sur ces beaux dessins qui viennent de l'Accademia de Venise, ou s'il avait voulu uniquement représenter cet épisode final que les copies nous ont transmis de la fameuse lutte pour l'étendard. Comme vous le savez, Michel-Ange a reçu commande l'année suivante. La commande à Léonard de la *Bataille d'Anghiari* est de 1503. Michel-Ange a reçu en 1504 la commande de la *Bataille de Cascina* qui est une bataille contre les Pisans dont nous avons la copie du carton, copie peinte du carton présentée dans l'exposition à côté de la copie d'après la *Bataille d'Anghiari* qui nous vient du Palazzo Vecchio de Florence. Nous avons également et ce sont quelques-uns des plus grands chefs-d'œuvre du dessin Léonardien, deux études de guerrier pour la

Bataille d'Anghiari, le *Guerrier* à la sanguine et le *Guerrier* à la pierre noire, celui-ci, le plus fameux, le plus beau, qui viennent du Musée des Beaux-arts de Budapest.

Vincent Delieuvin

Il y a aussi en lien avec la *Bataille d'Anghiari*, on a un très beau dessin préparatoire à l'un des chevaux de la *Bataille d'Anghiari*, sur lequel se trouvent aussi des études pour une *Léda*, une composition mythologique commencée par Léonard vers 1503-1504 qui est l'occasion de parler du rapport de Léonard avec l'Antiquité. On ne peut pas tout vous montrer ce soir. C'est une invitation à vous promener dans les salles d'exposition. On vous montre simplement sur cette thématique la très belle *Scapigliata*, la femme aux cheveux détachés, très beau prêt de la Galerie de Parme. Un tableau qui reste encore assez énigmatique. C'est une peinture, ce n'est pas un dessin. Léonard a simplement posé une couche de préparation sur le support de bois, a tracé les contours principaux, le haut du buste et le visage, les cheveux détachés et a commencé à monter les carnations du visage, à construire les transitions de l'ombre à la lumière mais assez peu, c'est resté encore au stade d'ébauche. Cette composition continue à être interprétée de façons très différentes. Certains y voient une étude préparatoire à une composition de Léonard de Vinci. Par exemple la *Léda*. La pose est effectivement extrêmement proche de la Léda qu'a conçue Léonard dans ces mêmes années. En même temps, c'est assez singulier de voir un artiste... Léonard, lorsqu'il fait des travaux préparatoires, utilise plutôt le papier. Et utiliser un support de bois, c'est vraiment le support d'une œuvre qu'on considère comme achevée. Donc il faudrait peut-être plutôt voir dans cette *Scapigliata* une expérience picturale, peut-être une expérience sur l'inachèvement et parmi les hypothèses séduisantes, celle qui relie cette œuvre à un passage de Pline l'ancien où il est question du plus grand peintre de l'antiquité, Apelle ; Apelle qui était mort en laissant inachevée la peinture d'une Vénus. Il avait pu peindre son visage, et le haut du buste, et avait laissé cette œuvre dans cet état. C'était déjà tellement beau que personne n'avait jamais osé y toucher, l'achever. Est-ce une idée que Léonard reprend ici et tente de recréer cette Vénus d'Apelle et de donner à voir la puissance de l'inachèvement, de cette coexistence de parties à peine ébauchées, très vivement tracées, et d'autres plus achevées ? C'est possible, surtout que l'on voit, parmi les contemporains de Léonard de Vinci, certains écrits permettent de comprendre que l'on commence à apprécier cet inachèvement. On le remarque chez Léonard de Vinci. Et dans ces mêmes années, un autre jeune artiste, plus jeune d'ailleurs, commence à le pratiquer. C'est Michel-Ange qui, dans ses sculptures florentines, dans les années 1503-4-5 lui aussi achève de façon très poussée certaines parties et d'autres sont à peine ébauchées, on voit encore la trace, on voit l''instrument.

Donc, est-ce là aussi une expérience tout à fait nouvelle de Léonard de Vinci ? C'est fort probable.

L'exposition se poursuit, donc, et on suit tous les grands projets de Léonard, et, comme Louis l'a dit, des projets qui sont intimement liés à son séjour à Florence, notamment la *Sainte Anne* qui a été commencée par Léonard vers 1500 lorsqu'il se réinstalle en Toscane. La *Sainte Anne* est la protectrice du gouvernement républicain. Le jour de sa fête, au XIVe siècle, les Florentins étaient parvenus à chasser le tyran Gauthier de Brienne et dans la république dans laquelle Léonard se réinstalle, les Médicis avaient été expulsés en 1494, la dévotion était particulièrement forte envers cette sainte et il est vraisemblable que Léonard ait commencé et choisi par lui-même d'aborder cette composition. Il a beaucoup hésité. Il y a une exposition qui avait eu lieu ces dernières années, en 2012, au musée du Louvre, qui célébrait la restauration très réussie de ce tableau. Et à l'occasion de la présente exposition, on peut montrer à nouveau quelques merveilleux dessins préparatoires,

notamment le superbe carton de la National Gallery, qui est sans doute la première pensée de Léonard de Vinci, un peu expérimentale. En partie une vision, par certains égards une vision tout à fait traditionnelle, dessin de conversation. Puis, la façon dont la Vierge est posée sur la moitié des jambes de *Sainte Anne* reste encore assez expérimentale. Finalement, il ira plutôt vers l'exécution du tableau du Louvre qu'il commence vers 1503 et qu''il ne cessera de perfectionner pendant plus d'une quinzaine d'années. Et c'est l'occasion de vous montrer parmi les plus belles feuilles préparatoires à cette *Sainte Anne*. Ici, le dessin pour le manteau de la Vierge qui est conservé au Louvre, où là aussi on est face à une expérimentation d'un point de vue graphique, pierre noire, rehauts de blanc, lavis, qui permettent de composer des dessins à la qualité extrêmement picturale, avec des effets légèrement bleutés lorsque le blanc se mélange à la pierre noire, et qui montrent combien Léonard a perfectionné ce grand chef-d'œuvre qu'est la *Sainte Anne*, qui à la fin, telle qu'on la voit dans la dernière salle, s'impose comme véritablement le grand testament artistique et scientifique de Léonard de Vinci.

A côté de la *Sainte Anne*, on voit aussi un autre tableau très important, le *Saint Jean Baptiste*, qui est sans doute né dans ces mêmes années à Florence dans cette première décennie du XVIe siècle.

On ignore s'il y a un commanditaire. Léonard, dans ces années-là, commence de sa propre volonté des tableaux. Donc il est possible que ce soit aussi le cas pour le *Saint Jean Baptiste*. Un tableau extrêmement séduisant parce que cette fois, Léonard, par rapport à la *Sainte Anne*, restreint complètement la palette. Il n'est question que d'ombre et de lumière pour illustrer le surgissement de la figure du Baptiste, un peu telle qu'elle nous est racontée dans le début de l'Évangile selon *Saint Jean*. Le Baptiste est qualifié de témoin de la lumière et donc on le voit ici surgir de la nuit. La lumière se pose sur son visage et sur le haut de son buste et le pivotement de la figure nous indique bien que son destin est de venir annoncer, d'être témoin de la lumière, de s'effacer devant la véritable lumière, l'avènement du Christ qui donc arrive peu de temps après le Baptiste. Un tableau qui est une merveilleuse illustration du texte biblique et en même temps une sublime illustration des capacités de Léonard de Vinci à la fin de sa vie. L'exposition permet de voir l'évolution picturale de Léonard de Vinci et combien cette technique de la peinture à l'huile, combien il la maîtrise de mieux en mieux avec ce fameux effet de sfumato, ces transitions imperceptibles de l'ombre à la lumière, comme des voiles d'ombre qui sont posés sur les carnations et qui donnent une vibration à la matière picturale et c'est ce qui impressionnait beaucoup les contemporains de Léonard de Vinci.

En observant la *Joconde*, le *Saint Jean Baptiste* ou la *Sainte Anne*, les trois grands chefs-d'œuvre de Léonard perfectionnés pendant dix ou quinze ans, ces tableaux qui avaient donné l'illusion de la véritable vie, de la vie physique, physiologique, de la vie des sentiments aussi, ces personnages qui sont habités par des passions de l'âme. Et enfin l'exposition se clôt par une petite salle sur les années françaises Léonard s'installe donc en 1516 à l'invitation de François 1er. Il est vraiment traité comme un prince. Une pension considérable, avec notamment Francesco Melzi. Il est logé au Clos Lucé, à côté d'Amboise, donc dans un logis royal. Il fait diverses choses, mise en scène de grands spectacles, costumes, quelques travaux d'architecture, mais en réalité plutôt quelques dessins rapidement croqués sans jamais de projet réel, et puis, peut-être, Louis, je te laisse dire le dernier mot sur ces merveilleuses réflexions très poétiques sur le monde.

Louis Franck
Oui, puisque le Léonard que nous avons connu jusqu'à présent est une personnalité très ouverte, disons solaire et accueillante à toutes les questions qui lui étaient faites. On a des témoignages historiques à ce sujet. C'était un personnage extrêmement séduisant et qui n'était pas du tout le personnage secret qu'on se représente habituellement. Son écriture elle-même n'a rien à voir avec une quelconque cryptographie. Il était gaucher et c'était donc beaucoup plus simple pour lui de tirer l'écriture de droite à gauche que de gauche à droite comme le font les droitiers. Mais il avait aussi un aspect sombre et mélancolique dans sa personnalité dont témoignent un certain nombre de textes extraordinaires, qui décrivent dans un langage qui mêle celui de la poésie et celui de la science, des descriptions de déluge, comme le terme du cycle de l'eau qui commence par l'évaporation de l'eau sur la mer, sa condensation sur les chaînes montagneuses et sa chute sur les promontoires, sur les rochers, emportant tout sur son passage et ravinant toutes ces montagnes, et venant dévaler au fond des... et emportant les cités qui se trouvent au fond des vallées. Et cette composante mélancolique de Léonard a suscité ces extraordinaires dessins dont on a conservé une dizaine d'exemplaires qui se trouvent toujours conservés dans la collection royale de Windsor. Et c'est sur eux que nous avons choisi de terminer l'exposition. Nous étions partis de l'ombre et nous finissons après ce long parcours par retourner nous-mêmes à la nuit, à l'orage, à l'impermanence ...
Voilà, on en a terminé ici avec Léonard de Vinci et on vous remercie tous pour votre attention.
Et très bonne visite de l'exposition.

Annexe 4

Podcast en cinq épisodes intitulé «Quand la peinture raconte Léonard», accessible sur le site du Louvre [248], produit et réalisé pour le musée du Louvre par Caroline Langlois, publié le 15 novembre 2019[249]

Episode 1 : La Nature, 7'50", téléchargé 4 450 fois au 10/07/2020



La Vierge aux rochers, © 2010 Musée du Louvre / Angèle Dequier

Dans la grande Galerie du Louvre.

Propos d'une visiteuse : «Il a éclairé le point central, la Vierge et les enfants autour alors que tout ce qui est extérieur est sombre».

Voix d'une enfant, qui parle dans une langue asiatique, doublé : « Il a peint beaucoup de noir parce que c'est une grotte. Il a peint aussi la lumière en mettant des couleurs claires sur le visage».

Une femme : «C'est un visage apaisé, bienveillant et apaisé ; qui fait du bien, qui *nous* fait du bien (rires) ; pas vrai Jean-Pierre ?»

Louis Franck, conservateur au département des Arts graphiques du musée du Louvre décrit la Vierge aux rochers de Léonard de Vinci : «On voit donc dans cette œuvre, la Vierge, perchée dans les hauteurs, au pied de montagnes extraordinaires parmi les fleurs sauvages, au bord d'un ruisseau, d'une rivière, d'un plan d'eau. A sa droite se trouve un petit Saint Jean-Baptiste agenouillé. Et à sa gauche, sous sa main qu'elle tient au-dessus de sa tête, l'enfant Jésus qui fait un geste de bénédiction. Et derrière Jésus se trouve un archange qui désigne de la main Saint Jean, qui d'autre part regarde le spectateur».

Vincent Delieuvin, conservateur au département des Peintures du musée du Louvre : « Ce dont il faut se souvenir, je crois, c'est que cette œuvre qu'aujourd'hui on voit très isolée dans la grande Galerie est en réalité une œuvre qui faisait partie d'un grand retable. Et au centre de ce grand retable, qui était sur deux niveaux, se trouvait la *Vierge aux rochers* qui voulait être un tableau consacré à un des grands mystères du Christianisme, le mystère de l'incarnation. Et donc, ce que nous donne à voir Léonard de Vinci, c'est ce mystère à l'intérieur d'un paysage tout à fait

[248] https://www.louvre.fr/quand-la-peinture-raconte-leonard

[249] Contrairement à ce qui est fait sur le site du Louvre, nous avons choisi d'ajouter les visuels des tableaux dont il est question dans les épisodes du podcast.

extraordinaire de grotte. La grotte qui avait évidemment une valeur symbolique. La grotte, c'est un lieu préservé donc c'est un décor très important, qui est un très beau décor parce que Léonard a cherché à le représenter avec un vrai talent naturaliste. On sent vraiment un amour de la représentation : la sédimentation rocheuse au premier plan, vue à travers cette eau transparente, et puis il y a au-dessus de la Vierge, derrière la Vierge et les personnages, ces rochers étonnants, effrayants pour certains. Un lieu qui est en quelque sorte préservé du péché originel. Tout cela est exprimé avec une grande subtilité, d'abord par la qualité du pinceau de Léonard qui arrive à retranscrire, à faire vivre ces expressions à travers une lumière tout fait magnifique, des transitions de l'ombre à la lumière tout à fait subtiles, qui donnent beaucoup de vie à l'expression et aussi beaucoup de vie à toute la description de la nature. Les rochers, les plantes que l'on voit en bas près des rochers, il y en a certaines qui sont un peu cachées derrière les protagonistes, dans la roche».

Louis Franck : «Et pour réaliser cela, Léonard s'est dit qu'il lui fallait connaître la nature. C'est-à-dire que considérer les formes ou les apparences ne lui suffisait pas. Il a voulu, et c'est exactement dans les années où il peint la *Vierge aux rochers*, connaître les lois qui gouvernent la nature. C'est ainsi qu'il est entré dans une démarche unique qui était celle de connaître scientifiquement le monde et l'univers. Et nous voyons dans ces années-là, au milieu des années 1480 à Milan, Léonard se lançant dans une enquête universelle couvrant tous les champs du réel, de la connaissance de manière à maitriser totalement les lois, les mécanismes de la nature. La physique, l'astronomie. D'ailleurs, je devrais commencer par les mathématiques, la géométrie ; il s'est attaché à l'étude des phénomènes célestes, de la géologie ; il s'est intéressé aux montagnes, aux roches, évidemment aux rivières puisque l'eau est un de ses sujets de prédilection non seulement en tant qu'élément mais également du fait que l'eau est un élément qui est parcouru un des phénomènes qui est au centre de sa réflexion, qui est l'onde, donc la vague, la vibration. Il s'est intéressé à l'optique, à la lumière, aux plantes, aux animaux, à l'humanité, aux sentiments, à l'architecture, à la technologie. Enfin, véritablement à tout».

Vincent Delieuvin: «*La Vierge aux rochers* se présente aujourd'hui sous des couches de vernis ; c'est un tableau qui est très obscurci. C'est un tableau qui n'a pas été restauré depuis longtemps. Il faut imaginer que les couleurs seraient beaucoup plus intenses s'il était restauré. Chez Léonard tout est peint avec des effets de transparence extraordinaires donc il faut effectivement observer de près et on voit au pied des personnages cette eau et la roche à travers l'eau. Léonard c'est un peintre de la subtilité donc c'est un peintre qui demande une certaine patience. Il faut observer chaque détail des tableaux pour bien comprendre ce qui est représenté».

Episode 2 : Le mouvement, 8'45", téléchargé 4 344 fois le 10/07/2020



Léonard de Vinci, *Portrait de femme* - © RMN-Grand Palais (musée du Louvre) / Michel Urtado

Un visiteur en italien, doublé : «C'est encore Michel-Ange. Non, c'est encore Léonard. C'est la *Dame à l'hermine* ? Ah non !»

Une visiteuse : «Alors il s'agit du portrait d'une femme *a priori* plutôt noble, elle a des bijoux, elle est de 3/4, elle ne regarde pas vraiment en face, elle a le regard un peu de biais, elle a une jolie robe en velours *a priori*, elle a une peau laiteuse, des yeux marron, une bouche bien ourlée, des jolies joues remplies. Elle a l'air d'être plutôt jeune : je dirais, même pas la vingtaine, une petite jeunette quoi».

Une visiteuse, en anglais, doublée : «Elle ressemble peut-être à une reine ou quelque chose comme cela, à cause de sa robe, de son apparence. C'est magnifique, c'est très bien réalisé, c'est raffiné. On peut voir l'expression sur le visage».

Une autre : «Un sautoir avec des perles et une ferronnière sur le front avec un bijou au milieu qui est une coiffure je pense typique de l'époque de la Renaissance».

Vincent Delieuvin, conservateur au département des Peintures du musée du Louvre : «Lorsque Léonard peint ce tableau à la Cour de Milan, il faut bien comprendre qu'à cette époque-là, lorsqu'on regarde la production de portraits à Milan, on a pratiquement que des portraits de profil, sur des fonds noirs et toujours de profil, homme ou femme. Léonard reprend l'idée du fond noir, d'une certaine façon, il cède à cette mode lombarde, il l'accepte, mais en même temps il décide de représenter l'être humain d'une façon tout à fait différente, beaucoup plus vivante, avec le personnage en torsion, en mouvement. Le buste de la *Belle Ferronnière* est entre le profil et le 3/4, son visage se tourne vers nous, il est presque de face et il y a un jeu sur le regard qui est tout à fait extraordinaire, qui fait que lorsqu'on la regarde, on hésite, on ne sait pas vraiment si elle nous regarde ou si elle évite légèrement notre regard. Léonard ne se contente pas de représenter les traits d'un personnage ; il veut aussi nous représenter la personnalité à travers ce mouvement et à travers cette évocation des pensées intérieures, même si ces pensées intérieures nous restent bien évidemment en partie interdites. Mais, à nous d'imaginer ce qu'il peut y avoir dans la tête de ses personnages et notamment de la *Belle Ferronnière*».

Narrateur récitant l'extrait d'un poème d'Antonio Tebaldeo né en 1463 et mort en 1537 à Ferrare : «Celle dont il est question s'appelle Lucrezia et à elle les dieux donnèrent tout d'une main prodigue. Léonard la peignit, le More l'aima. L'un, premier parmi les peintres, l'autre, premier parmi les princes. Le peintre offensa certainement la Nature et les grandes déesses avec cette peinture».

Louis Franck, conservateur au département des Arts graphiques du musée du Louvre : «Ce qu'on sait c'est qu'il ne s'agit pas de la *Belle Ferronnière* qui était le nom d'une maîtresse de François 1er. La personne représentée dans ce portrait est manifestement une femme de la Cour de Milan, que l'on identifie sur la foi d'un poème de Tebaldeo, en latin, comme l'une des maîtresses de Ludovic le More, Lucrezia Crivelli. Ludovic le More c'est le régent du duché de Milan. On peut supposer que si c'est l'une de ses maîtresses, effectivement, il est le commanditaire de l'oeuvre».

Vincent Delieuvin : «L'erreur sur le titre du tableau du Louvre vient en fait du grand peintre Ingres. Lorsqu'il a dessiné le dessin préparatoire à la gravure du tableau au tout début du XIXe siècle, a donné avec son graveur le mauvais titre à ce tableau. En fait, c'est le titre d'un autre tableau. Il a écrit la *Belle Ferronnière* sous la gravure mais la *Belle Ferronnière* en fait, c'était un tableau qui

provenait aussi de la collection royale, qui était au musée du Louvre, le portrait d'une dame française, un tableau du début du XVIe siècle et qu'on pensait être cette maîtresse de François 1er. Et puis, à cause d'Ingres, les titres ont été mêlés. Les historiens ont tout de suite remarqué l'erreur, ils l'ont dit. Mais si vous voulez, on aime les titres plus poétiques que les titres très stricts comme *Portrait d'une dame de la Cour de Milan* : vous voyez, c'est même pas très facile à dire ; ou *Femme inconnue*. Et donc, même si on savait que c'était une erreur, le titre a eu un tel succès que nous-mêmes, on le sait mais on continue à l'appeler "La Belle Ferronnière" (rires)».

Louis Franck : «Un certain nombre d'historiens de l'art ne veulent pas que ce tableau soit de Léonard. Mais c'est le problème de l'attribution. C'est une question de désir et de certitude intime. Il y a un élément très important, c'est la réflectographie qui permet de voir le dessin sous-jacent d'une manière absolument spectaculaire. Ces images sont d'une beauté extraordinaire et celle de la *Belle Ferronnière,* elle est d'une énergie et d'une intensité très particulières et je pense qu'à la réflectographie, vous ne pouvez pas imaginer que cette œuvre soit de quelqu'un d'autre que Léonard».

Vincent Delieuvin : «Qui est capable de renouveler ainsi le genre du portrait, de jouer, d'avoir cette intelligence de la composition, ce jeu avec le spectateur, cette recherche du mouvement ? Léonard est le seul de son temps à avoir ainsi fait évoluer le genre du portrait».

Episode 3 : L'inachevé, 8'50", téléchargé 3 155 fois le 10/07/2020



Sainte Anne, la Vierge et l'Enfant jouant avec un agneau - © RMN (Musée du Louvre) / René-Gabriel Ojéda

Dans la grande galerie du Louvre.

Visiteuse : «Ce sont trois personnages et un animal».

Un jeune, doublé : «C'est une maman; une grand-mère et un petit qui jouent avec un agneau mais tout le monde va tomber dans un ravin.»

Une femme : «C'est un paysage imaginaire, on dirait un rêve. C'est pas un vrai paysage. En fait, j'ai pas lu la pancarte, j'imagine que c'est Léonard de Vinci. La peau est sublime, elle est comme évanescente, on ne voit pas le grain de peau. Ce genre d'expression du visage, cela me va très très bien parce que la douceur, j'arrive à la lire sur les visages mais, comme je suis autiste, certaines expressions faciales me sont impossibles à déchiffrer. Et quand je vois ces sourires, ça me touche. C'est Léonard de Vinci ? Je suis trop forte !»

Vincent Delieuvin, conservateur au département des Peintures du musée du Louvre : «La *Sainte-Anne* c'est vraiment l'un des grands projets de Léonard de Vinci dans ses années de maturité. On

peut imaginer que Léonard commence à réfléchir à la *Sainte Anne* vers 1500 en se réinstallant à Florence. Et puis dès 1502-1503, il va trouver l'idée qui lui convient : celle de *Sainte Anne*, la Vierge, l'enfant Jésus jouant avec un agneau. Il va commencer un tableau. Mais comme dans presque toutes les compositions de la fin de sa vie, Léonard va perfectionner, revoir, renouveler chaque détail de son tableau au cours d'un long travail d'exécution pictural. C'est le cas pour la *Joconde*, pour le *Saint Jean-Baptiste* mais comme la *Sainte-Anne* est un tableau plus ambitieux que les deux autres tableaux, eh bien il va prendre encore plus plaisir à renouveler l'ensemble de l'image».

Lecture d'un extrait du texte Vie de Léonard de Vinci en 1550 par Giorgio Vasari, premier biographe de Léonard : «Il se trouve que Léonardo, par l'intelligence de son art, commença un grand nombre de choses et n'en finit jamais aucune car il lui semblait que la main ne pouvait ajouter à l'art accompli des objets de son imagination puisqu'il se formait dans la pensée de si prodigieuses difficultés, que jamais ses mains, encore qu'elles fussent plus qu'excellentes, n'auraient su les exprimer. Et si nombreux furent les caprices de son imagination que, philosophant sur la nature, il s'attacha à comprendre les propriétés des herbes, continuant par l'observation du mouvement du ciel, du cours de la nuit et de la marche du soleil».

Vincent Delieuvin : «Et à la fin, lorsqu'il meurt en 1519, eh bien ces trois tableaux sont inachevés. Regardez par exemple les trois visages : autant le visage de Saint Anne et de l'enfant Jésus ont des transitions de l'ombre à la lumière beaucoup plus construites, vous allez voir des ombres beaucoup plus profondes, des lumières aussi un peu plus intenses ; autant le buste et la tête de la Vierge sont en revanche à peine ébauchés. C'est la même chose pour le manteau bleu de la Vierge qui manque encore de relief. Idem pour le manteau de *Sainte Anne* qui est dans la partie en bas à gauche, où, à l'occasion de la dernière restauration, on a eu la surprise, et l'émotion d'ailleurs, de découvrir les derniers coups de pinceau posés par Léonard sur cette partie. On a des lignes de bleu *lapis lazuli*, il y a des plages qui ont été posées et il a laissé la chose inachevée. Et puis une autre chose qu'il a laissée inachevée, comme dans la *Joconde* d'ailleurs, c'est le paysage intermédiaire. Vous avez la roche dans la partie basse du tableau et au fond, vous avez ce grand paysage merveilleux de montagnes et de plan d'eau et entre les deux vous avez une zone de terre mais qui a été simplement ébauchée par Léonard, très rapidement et de fait qui ne construit pas quelque chose de compréhensible».

Louis Franck, conservateur au département des Arts graphiques du musée du Louvre : «Cette tendance à l'inachèvement ou à ne jamais rien finir est connue très très tôt. Elle est connue des contemporains, tout le monde le sait parfaitement mais les historiens de l'art ont voulu interpréter cette tendance de Léonard à ne pas finir comme étant un refus de l'exécution. Et, se fondant sur un texte célèbre de Léonard où il dit que la peinture est une chose intellectuelle, ils en ont déduit que Léonard ne s'intéressait qu'à l'idée, à la conception des choses. Et que, peindre, ça l'ennuyait profondément. Et c'est la raison pour laquelle il aurait traîné, sans jamais finir, sans jamais finalement pouvoir se remettre au travail. Nous affirmons que si Léonard ne finit pas, c'est parce que ce qui l'intéresse, c'est l'exécution».

Vincent Delieuvin:«Avec la *Sainte Anne*, on a la chance de conserver un grand nombre de dessins préparatoires, mais aussi des copies qui ont été faites dans son atelier ; et tout cela nous permet de comprendre les grandes étapes de la réflexion de Léonard de Vinci. Et finalement, on a l'impression que Léonard veut nous montrer à la fin ce moment même où la Vierge décide non plus de retenir

l'enfant, de le reprendre vers elle mais de l'accompagner vers son destin et donc elle commence à sourire. C'est ce qu'il nous montre à la fin. Léonard est mort sans avoir monté ses ombres et lumières sur ce visage extraordinaire de la Vierge, qui est un visage qui est saisi dans ce moment de transition entre la mélancolie d'une mère qui comprend qu'elle va perdre son fils et la joie d'apprendre que son fils est en fait Dieu sur terre et qu'il arrive pour le salut de l'humanité. Vous voyez, ça, c'est typiquement léonardien, ce perfectionnement de la forme et du sens pour faire vivre au spectateur le moment le plus fort de l'histoire et le moment même de la transition des sentiments. Dans cet inachèvement, il y a un accomplissement qui est extraordinaire. L'inachèvement même est le symbole de la vie parce que rien ne s'arrête jamais. La recherche ne s'arrête jamais, le perfectionnement ne s'arrête jamais ; donc d'une certaine façon, l'inachèvement fait partie de la force de l'œuvre d'art».

Episode 4 : L'idéal, 8'36", téléchargé 4 450 fois le 10/07/2020



Saint Jean Baptiste de Léonard de Vinci après restauration – © C2RMF/Clot Thomas

Dans la grande galerie du Louvre.

Un homme, en anglais, doublé : «Je vois une femme qui pointe un doigt vers le ciel, c'est très mystérieux. On se demande ce qu'elle montre, c'est très mystérieux, on dirait une croix».

Une femme, en anglais, doublée : «C'est un peu sombre, on ne peut pas voir l'arrière-plan donc je pense qu'il faudrait le restaurer pour qu'on voie tout. C'est quand même magnifique, c'est très doux et il faut faire attention aux détails. Mais c'est très sombre. Si c'est fait exprès, c'est sans doute pour mettre en lumière le corps et la douceur du visage et c'est peut-être la seule chose qu'on doit regarder en fait».

Une jeune femme : «Il a des traits très féminins quand même, au niveau du visage, des yeux, même les cheveux longs. Bon ça je pense que c'est l'époque mais, même les cheveux longs, devant, qui bouclent voilà. Je sais qu'il représente un jeune homme que Léonard de Vinci emmenait souvent avec lui dans ses voyages et tout ; et apparemment, ils couchaient ensemble aussi. C'est ce que je crois mais je ne suis pas sûre du coup (rires)».

Louis Franck, conservateur au département des Arts graphiques du musée du Louvre : «Le *Saint Jean Baptiste* c'est un personnage qui surgit, sur un fond de nuit. Il regarde le spectateur et son corps est entièrement pris dans un mouvement de torsion. Son bras, c'est le bras droit, passe

devant et désigne, tourne, pivote, en montrant le ciel de l'index. Et c'est un tableau dans lequel il n'y a rien que cette figure, rien que l'obscurité et la lumière qu'il a fait surgir justement sur ce fond d'obscurité».

Lecture d'un extrait du texte Vie de Léonard de Vinci en 1550 par Giorgio Vasari, premier biographe de Léonard : «C'est une chose admirable que ce génie ayant le désir de donner le plus grand relief à ses ouvrages, fut, avec l'ombre obscure, allé trouver des fonds parmi les plus obscurs, tellement, qu'il recherchait des noirs qui ombrassent et fussent plus obscurs que les autres noirs afin que par leur moyen, le clair fut plus lucide et que, pour finir, il en eut résulté cette manière si sombre que n'y restant de clarté, ses œuvres avaient l'apparence de choses faites pour contrefaire la nuit plutôt que la finesse de la lumière du jour. Mais tout cela avait pour but de donner un plus grand relief, d'atteindre la fin et la perfection de l'art».

Vincent Delieuvin, conservateur au département des Peintures du musée du Louvre : «Alors on parle souvent avec Léonard, devant ses tableaux, du sfumato et on dit souvent que c'est une technique. En fait, c'est pas tout à fait vrai, c'est plutôt un effet pictural recherché. Une technique, c'est la peinture à l'huile. Léonard, en fait, plus il progresse dans sa carrière, plus il va chercher à représenter, de la manière la plus subtile possible, les transitions de l'ombre à la lumière. Et donc pour faire cela, il utilise la peinture à l'huile et il utilise, il pose en fait, sur les formes qu'il dépeint et notamment sur les carnations, des très fines couches de peinture qui sont en fait essentiellement huileuses ; c'est essentiellement de l'huile et c'est à peine chargé de pigment. Pour pouvoir, de façon très subtile, construire comme des voiles d'ombre et ça lui permet d'estomper les contours qui seraient trop durs, les contours du visage. L'œil ne saisit plus précisément les contours et on a l'impression que la matière est en légère vibration, que l'expression est vivante ; et c'est ça la grande force des tableaux de Léonard, c'est de donner l'impression d'une vie physique et d'une vie spirituelle. On a des dessins de Léonard, préparatoires à ses compositions, qui nous laissent penser bien évidemment, ce qui est assez classique, qu'il s'est inspiré d'êtres vivants. Les historiens ont repris le texte de Vasari qui rappelle que l'un des élèves particulièrement aimé de Léonard, Salai, avait des cheveux longs et bouclés et que Léonard les appréciait énormément. Et effectivement (rires) c'est le même genre de cheveux qu'on retrouve ici. On pourrait penser que le *Saint Jean Baptiste* s'inspire des traits de Salai. Malheureusement, quand même il faut le dire, nous ne connaissons pas le visage de Salai. Et puis quand même, et il y a quelque chose de troublant qui, à mon sens, fait que ce n'est pas un portrait, c'est qu'il y a une affinité de ce visage avec la *Sainte Anne*, avec la *Joconde* aussi. Il y a quand même quelque chose qui relève sans doute du style de Léonard, de sa recherche d'une beauté idéale avec justement ce nez assez long, assez marqué, les pommettes aussi, accentuées. Il y a quand même quelque chose qui relève de l'univers de Léonard, de ses propres recherches et qui se distingue d'un réalisme. Si vous voulez, ce n'est pas le portrait de Salai transformé, là, en *Saint Jean Baptiste*. Il y a quand même quelque chose qui rappelle beaucoup les autres compositions de Léonard et à mon sens c'est donc une beauté idéalisée.
Dans un certain nombre de tableaux, la sensibilité du XXe siècle a tendance à se poser la question du genre. Vous seriez étonné si je vous montre les copies vraiment faites d'après le tableau du Louvre une fois qu'il avait été laissé inachevé par Léonard après sa mort : on a un biceps marqué et qui correspond à des zones d'ombre qui effectivement ont été usées dans l'original. Donc effectivement aujourd'hui, ce bras, oui, c'est vrai qu'il n'y a pas de muscle, on ne voit pas de musculature ce qui ajoute beaucoup à la féminisation du personnage. Donc on est un peu trompé

par l'inachevé et les usures qu'a connu ce tableau. Toute sa vie Léonard s'est intéressé beaucoup à l'expression humaine : on a énormément de ses dessins qui vont parfois vers la beauté idéale. C'est vraiment le peintre du sourire, l'expression la plus subtile, la plus ambiguë; la plus riche de sens. L'expression même de la mobilité, de la transitions des sentiments et c'est ce qui passionnait Léonard de représenter la vie dans ce qu'elle a de plus mobile, de plus complexe, de plus ambigu. Le sourire est l'emblème en quelque sorte de l'art de Léonard.»

Episode 5 : le mythe, 12'19", téléchargé 4 567 fois le 10/07/2020



Portrait de Lisa Gherardini, épouse de Francesco del Giocondo -© RMN-Grand Palais (musée du Louvre) / Michel Urtado

Dans les salles du musée du Louvre.

Un visiteur québecois : «C'est une pièce de collection, nous on arrive de Montréal pour la voir».

Une femme, doublée, dans un rire : «C'est la peinture la plus représentée au monde».

Un homme, en anglais, doublé : «C'est une des plus belles peintures du monde, on dirait qu'elle prend vie. Mais pas totalement».

Une femme, en anglais, doublée : «Je pensais que la peinture serait plus grande.»

Le visiteur québécois : «Je pensais que l'oeuvre était plus petite, parce qu'on m'avait dit qu'elle était plus petite que cela. "Attends-toi pas à voir un énorme tableau"».

Un visiteur, en italien, doublé : «Sa notoriété est très liée au fait d'être un portrait très mystérieux et énigmatique. Beaucoup ont essayé de comprendre l'énigme derrière ce portrait».

Un visiteur, en anglais, doublé : «Il a travaillé dessus pendant des années. Il l'a emporté avec lui, partout, jusqu'à sa mort, retouchant les détails. C'est ce qui en fait sûrement la peintre la plus parfaite techniquement au monde».

Louis Franck, conservateur au département des Arts graphiques du musée du Louvre : «La *Joconde* féodale, des environs de Florence, de la région du Chianti. Et elle a épousé un homme qui s'appelait Francesco Del Giocondo qui venait lui du milieu de l'artisanat, de l'industrie, du textile, de la soie, comme les gens qui gouvernaient cette république qui est une république de banquiers et de marchands».

Lecture d'un extrait du texte Vie de Léonard de Vinci en 1550 par Giorgio Vasari, premier biographe de Léonard : «En cette tête, qui voulait voir combien l'art peut imiter la nature, le pouvait aisément comprendre car les plus petits détails que la finesse permet de peindre y étaient contrefaits. Car les yeux avaient ce lustre et cette eau qu'on voit toujours chez les vivants et

alentour se trouvaient tous ces roses bleutés. Et les cils qui ne se peuvent faire que sans la plus grande finesse. Les sourcils parce qu'il y avait imité la manière dont les poils naissent de la chair : ici plus serrés, là plus rares et celle dont ils se courbent selon les pores de la peau ne pouvait être plus naturel. Le nez, aux belles ouvertures roses et tendres, semblait être vivant. La bouche, avec cette fente aux extrémités bien unies par le jeu du rouge et de l'incarnat du visage, paraissait non point couleur mais chair véritable. Au creux de la gorge, qui regardait intensément voyait battre le pouls et l'on peut dire en vérité qu'elle était peinte de manière à faire trembler et craindre tout valeureux artiste, quel qu'il fût».

Louis Franck : «On comprend que la description de la *Joconde* a pour objet la vie même. Beaucoup de gens disent "Mais ça ne ressemble pas tellement à la *Joconde*". Effectivement, il n'y a pas le paysage, il n'y a pas la main, etc. Mais, si vous lisez le texte, tout tourne dans ce texte autour d'une seule idée : ce tableau imite la vie. C'est pulsation, humilité, chair, poils, carnation, etc. C'est-à-dire le portrait qui correspond finalement à ce que la modernité est fondamentalement, la capacité à imiter la vie».

Vincent Delieuvin, conservateur au département des Peintures du musée du Louvre : «Observer, quand on regarde le tableau, la bouche, les yeux, le nez, le passage de l'ombre à la lumière dans la joue, c'est éblouissant. Toujours aujourd'hui, quand on sort le tableau de sa vitrine pour l'examen annuel, les gens sont saisis hein. Pas seulement parce que c'est un mythe mais parce qu'il y a quelque chose de presque magique dans ce tableau. Et cette impression de vie, malgré les vernis, malgré le jaunissement, le ciel qui est vert à cause des filtres jaunes des vernis, on a aujourd'hui encore ce sentiment de vie qui est très fort. Alors c'est vrai que parmi les œuvres de Léonard, c'est peut-être la plus abordable, la plus accessible. Elle nous regarde, elle nous sourit donc c'est le tableau le plus accessible. Et puis, c'est le plus abouti en termes de technique picturale aussi, le plus riche».

Extrait de film ou de feuilleton radio non identifié : «Le voilà notre cher et bien-aimé Léonard de Vinci. Oh ! Mais cette dame, mon Dieu, comme elle est belle! C'est une très grande merveille. Pas encore terminée ?»

Louis Franck : «Ce tableau avait une telle puissance, une telle force, que littéralement il faisait peur. Et pourquoi il faisait peur ? Parce qu'évidemment personne n'avait vu une chose pareille. L'impression que ses contemporains ont dû avoir était extraordinaire ; c'est- à-dire de rencontrer un objet que... Je ne vais pas dire maléfique, mais constater que quelqu'un avait réussi à emprisonner véritablement la vie sur un panneau de bois. Alors ensuite, effectivement, pourquoi cela a pris cette ampleur ? C'est l'histoire du XIXe et du XXe siècle qui a transformé ce tableau en mythe contemporain. »

Vincent Delieuvin: «Et à partir de là, le délire, le mythe, n'a cessé de grandir et on ne l'a plus regardée comme un chef d'oeuvre de la Renaissance italienne mais plutôt comme une image recelant des secrets, un mystère. Alors, la *Joconde* recèlerait un mystère. Aujourd'hui, c'est effroyable, on reçoit tout le temps des messages de gens qui ont enfin découvert le mystère, le secret caché de la *Joconde*. Où il est toujours question de signes cachés, de chiffres, de lettres, de formes, d'animaux, de tout ce que vous voulez qui seraient donc caché dans ce tableau, ce qui est à l'opposé complètement bien évidemment de l'art de Léonard et de ses intentions.

C'est une victime de son succès. C'est un mythe et donc les mythes sont difficiles à voir. C'est comme si je vais à un concert d'une pop star. Je vais être déçu parce qu'en fait je ne vais pas la voir. Elle est extrêmement bien traitée, elle a un bilan de santé tous les ans. Vous faites un bilan de santé tous les ans vous ? (rires)? Bon ben alors voilà ! Elle, elle a droit à cela tous les ans. Elle est dans la plus grande salle du musée, elle est quand même bien entourée, elle a des somptueux tableaux vénitiens, c'est quand même la crème de la crème. Et elle est admirée dans le musée le plus visité au monde ; donc voilà tous les ans, 80 ou 90 % de nos 10 millions de visiteurs vont la voir donc c'est le lieu où on peut le plus facilement l'apprécier. Et donc elle est très fine la *Joconde*, c'est vraiment une petite galette de bois, une petite planche de bois très fine donc elle est très sensible aux vibrations, aux variations hygrométriques et il faut qu'on la bouge le moins possible et quelle soit dans un climat le plus stable possible. Elle est dans une énorme vitrine qui permet d'assurer la sécurité physique et bien évidemment la meilleure conservation du point de vue du climat. On a de plus en plus de visiteurs, on a dépassé les 10 millions et le nombre d'admirateurs est tel qu'on est obligé de la mettre dans la plus grande salle, isolée sur un immense mur, ce qui est disproportionné par rapport à ses proportions. Quand on entre, on est loin, on y accède difficilement ; en plus, il y a une hauteur considérable dans cette salle, il y aussi de très grands tableaux dans cette salle. Juste en face d'elle il y a les *Noces de Cana* qui fait 70 m2 donc vous voyez, la nuance est quand même notable ! (rires). Donc elle, elle paraît petite effectivement, on la voit de loin. Mais en réalité c'est un très grand tableau. Léonard a choisi un panneau de 79 cm sur 53 ce qui lui permet de représenter son modèle à échelle humaine. En réalité lorsqu'on la sort de sa vitrine, lorsqu'on la voit, en fait elle est à la même taille que vous. Donc c'est un très grand portrait. Ce tableau, il a une vraie magie, un vrai mystère : c'est celui de sa conception et de son exécution. Ce qui est assez beau, c'est que finalement, il y a tout ce mythe, toute cette folie mais malgré tout, cela se fait sur un tableau qui, effectivement, est absolument exceptionnel et éblouissant. Tout amateur, lorsqu'il regarde ce tableau-là, ce visage, ce corps nous disent quelque chose de très intime, de très personnel et cette force-là, elle est merveilleuse. Ce qui se passe entre le tableau et le spectateur, qui est extraordinairement intime et personnel, et ben c'est toujours aussi fort aujourd'hui et cela a été fort pendant 500 ans. Il y a peu de tableaux qui sont capables de ça je crois quand même !»

Annexe 5

Transcription de la vidéo « *Mona Lisa beyond the glass* » dédiée à l'élaboration de la 1ère expérience de réalité virtuelle proposée par le Louvre à l'occasion de l'exposition

Dominique De Font-Reaulx, Director of the interpretation and cultural programming department, musée du Louvre
«Mona Lisa beyond the glass offers visitors to go inside the painting not only to look at it from outside but to try to be within the universe of the painting. [Music]. It's something completely new; it's the first time that we are using virtual reality for and experience for the visitors within the room. It is the most visited museum in the world: we are welcoming roughly ten millions of visitors which is of course a lot».

Emmanuel Gorinstein, Art director, Emissive
«Everybody wants to see the painting but, because of the crowd, you have the average of 30 seconds standing in front of the paintings because there are too many people».

Dominique De Font-Reaulx
«It's very important that we are able to address both people: people who are coming here and people who are not coming here but who are interested in The Louvre».

Emmanuel Gorinstein
They said "we need to find a way to get closer to the painting" and what Da Vinci wanted to express and the virtual reality experience seemed to be the best way to do it».

Maite Labate, Head of digital and audiovisual productions, Musée du Louvre
«We were really happy she worked with HTC and Emissive to create this meeting between our curators, experts of Leonardo and VR experts».

Fabien Barati, co-founder Emissive
«It tooks us a gigantic amount of work to separate the myth from the truth and we discovered the techniques that were used».

Emmanuel Gorinstein
«We wanted to explain the story behind that painting: the composition and the way Da Vinci did it. It was a revolution because he created a new way of painting people».

Dominique De Font-Reaulx
«Mona Lisa is both a masterwork but it's also an image that is very easy to understand. She's a woman but still she's not a movie star. It's quite easy to get alone with her».

Fabien Barati
«Bring Mona Lisa to life was a real challenge because we only know her face».

Maite Labate
«Should we represent her at the painting? Should we represent her as the living woman? »

Guillaume Martini, experience designer Emissive
«We had the chance to go to the Louvre and be alone with Mona Lisa. We can really focus our attention on every detail but we can't really see every detail because you have an old varnish, the glass in front of her. With all the deep scientifical analysis they gave us. We have infrared, x-ray. We have special reflectography».

Emmanuel Guerriero, co-founder Emissive
«One of the most challenging part was to model the face because expression is extremely subtle. We worked with a 3D model specialist. We did a thousand back and forth to find the good expression. We had to decide exactly how she was dressed. We used all the scientific elements we've: light, x-ray and we established map with different pieces, clothes just to ensure it responds accurately when she moves. We started to try to recreate the environment around her. We tried to understand what kind of place she was in».

Emmanuel Gorinstein
«The landscape that Da Vinci did behind Mona Lisa is not a realistic one, it's part of the magic relationship between what the background says and we had we had to remove Mona Lisa, to recreate the background, try to explain and to guess how it would look like».

Fabien Barati
«In the home version you'll be able to find more information, more content about Mona Lisa and other artworks as well».

Guillaume Martini
«We have recreated the Grande Gallery it's the main gallery from the Louvre and you will see four paintings of Leonardo and you will have some details about the different paintings».

Maite Labate
«I think innovation and digital innovation is great for museums and we have to use it as a tool to discover again arts and masterpieces. Nevertheless we have to be careful not to use too many screens between the art and our audiences».

Dominique De Font-Reaulx
«The virtual reality experience will enable the visitors to open their eyes to the *Joconde* and to Mona Lisa. And maybe to open their mind also. It's quite difficult to look at the most famous painting of the world. What I am seeing when I'm looking at the Mona Lisa? And the VR will help visitors to understand what is behind the curtain».

Annexe 6

Nombre d'entrées des expositions temporaires les plus fréquentées à Paris

	Grand Palais	Louvre	Fondation Louis Vuitton	Centre Pompidou	Grande Halle de la Villette	Petit Palais	Orsay
Toutankhamon 1967						1 240 000	
Monet 1980	504 000						
Cézanne 1995	632 000						
Courbet 2007	480 000						
Kandinski 2008				702 905			
Picasso et les maîtres 2008	700 000						
Monet 2010	910 000						
Dali 2013				790 090			
Roy Lichtenstein 2013				550 000			
Collection Chtchoukine 2016			1 205 063				
David Hockney 2017				620 945			
Vermeer et les maîtres de la peinture de genre 2017		325 000					
Picasso bleu et rose 2018							670 667
Miro 2018	475 000						
Eugène Delacroix 2018		540 000					
Toutankhamon 2019					1 423 170		
Léonard de Vinci 2019		1 071 840					
Le modèle noir de Géricault à Matisse 2019	500 000						
Berthe Morisot 2019	413 000						

Résumé

Durant l'hiver 2019-2020, l'exposition évènement organisée par le Louvre sur Léonard de Vinci a rencontré un succès de fréquentation qui constitue désormais le record du musée. L'étude du dispositif de communication et de médiation de l'exposition est l'occasion d'analyser les techniques de promotion utilisées et de mesurer le rôle des expositions temporaires dans la stratégie de gestion de l'image des musées. Or, celle-ci est une composante importante du capital immatériel des musées. Comme le constatait Jean-Michel Tobelem dans l'article qu'il consacrait en 2000 à l'image et les musées dans la revue *Champs visuels*, « *les responsables de musée placent beaucoup d'espoirs dans la réussite de grandes expositions dont la dimension d'image est extrêmement importante, aussi bien du point de vue de la fréquentation, que des résultats attendus en termes de relations avec la presse, ou encore des retombées vis-à-vis des entreprises mécènes ; sans oublier la trajectoire professionnelle des concepteurs* ». Le décryptage de la communication proposée par le Louvre dans le cadre de la commémoration internationale des cinq cents ans de la mort de l'artiste de la Renaissance permet également de comprendre les enjeux assignés par les tutelles à ces expositions et aux institutions qui les organisent notamment dans la recherche de renouvellement de leurs publics.

Mots-clés

Exposition, exposition temporaire, exposition événement, exposition blockbuster, musée, Louvre, Léonard de Vinci, image institutionnelle, image de marque.