



**HAL**  
open science

**La présence des institutions culturelles sur des  
territoires hors-les-murs : renouvellement des moyens de  
communication et des acteurs : le cas du Centre  
Pompidou**

Laura Linder

► **To cite this version:**

Laura Linder. La présence des institutions culturelles sur des territoires hors-les-murs : renouvellement des moyens de communication et des acteurs : le cas du Centre Pompidou. Sciences de l'information et de la communication. 2021. dumas-03640167

**HAL Id: dumas-03640167**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03640167>**

Submitted on 13 Apr 2022

**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, politique et territoires

# La présence des institutions culturelles sur des territoires hors-les-murs : renouvellement des moyens de communication et des acteurs

## Le cas du Centre Pompidou

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

Tuteur universitaire : Johan Boittiaux

Nom, prénom : LINDER Laura

Promotion : 2020-2021

Soutenu le : 09/11/2021

Mention du mémoire : Bien

*« J'ai découvert que je pouvais dire avec des formes et des couleurs ce que je ne pouvais pas exprimer autrement – des choses pour lesquelles je n'ai aucun mot. »*

Georgia O'Keeffe

# Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier mon tuteur universitaire, Johan Boittiaux, pour sa disponibilité et ses riches conseils lors de nos échanges qui m'ont permis d'enrichir la réflexion de ce mémoire.

Je voudrais également remercier mon tuteur professionnel, François Quéré, pour le partage de son savoir-faire et de ses expériences au sein de diverses institutions culturelles.

Je remercie très vivement Dorothée Mireux, Marine Prévot et Timothée Nicot, pour les six mois passés à leurs côtés, leurs précieux conseils et leur soutien pour la réalisation de ce mémoire. Je remercie également toute l'équipe du Centre Pompidou.

Je remercie Agnès Benayer, Catherine Guillou, Christian Beneyton et Paul Mourey d'avoir accepté de réaliser des entretiens semi-directifs pour cette recherche.

Ma reconnaissance va aussi à Hans Galle, Marine Nicodeau et Nadia Chevalérias qui m'ont accueilli chaleureusement au sein de leurs équipes pour mes premiers pas dans le monde professionnel ainsi que toutes les personnes du Centre chorégraphique national de Tours, de la compagnie de danse Rosas et de l'Ircam.

Enfin, je remercie toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire.

# Sommaire

<b>Table des illustrations</b>	<b>5</b>
<b>Résumé</b>	<b>6</b>
<b>Introduction</b>	<b>7</b>
<b>Partie I – Le rôle des institutions culturelles de nos jours</b>	<b>18</b>
<i>A. L'évolution de la représentation des institutions culturelles</i>	<i>18</i>
1. La communication au cœur de l'organisation	18
2. Les institutions culturelles : des figures politiques, des produits du territoire	22
<i>B. Essentialisation géographique et sémiotique</i>	<i>28</i>
1. L'exportation de la culture française à l'international	28
2. Le développement de l'image de marque des musées	34
<b>Partie II – Institutions culturelles et réseaux sociaux numériques : de nouveaux outils, de nouveaux acteurs</b>	<b>41</b>
<i>A. Les réseaux sociaux numériques au cœur des stratégies de communication</i>	<i>41</i>
1. Le territoire des réseaux sociaux numériques	42
2. L'importance des réseaux sociaux numériques en temps de fermeture. Le cas de la crise sanitaire de la covid-19	48
<i>B. La représentation du public sur les territoires physiques et immatériels</i>	<i>53</i>
1. Les réseaux sociaux numériques, outils de la médiation culturelle	53
2. La prescription culturelle à l'ère des réseaux sociaux numériques	59
<b>Partie III – Le sens du physique</b>	<b>66</b>
<i>A. Porosité de la frontière entre médiation et communication</i>	<i>66</i>
1. Une nouvelle représentation des institutions culturelles	66
2. Une nouvelle définition de la médiation culturelle	71
<i>B. Les limites des outils numériques</i>	<i>75</i>
1. Démocratie culturelle : aidée ou restreinte ?	76
2. La relation à l'art sur le numérique	79
<b>Conclusion</b>	<b>85</b>
<b>Bibliographie</b>	<b>89</b>
<b>Sitographie</b>	<b>94</b>
<b>Annexes</b>	<b>94</b>
<b>Table des matières</b>	<b>156</b>
<b>Mots-clés</b>	<b>158</b>

## Table des illustrations

Image 1 : Capture d'écran de l'organigramme de la direction de la communication et du numérique après la réorganisation de juillet 2021.....	p.21
Image 2 : Le logo du Centre Pompidou.....	p.36
Image 3 : Logo Centre Pompidou-Metz.....	p.37
Image 4 : Logo Centre Pompidou Malaga.....	p.37
Image 5 : Logo Kanal-Centre Pompidou.....	p.37
Image 6 : Logo Centre Pompidou x West Bund Museum.....	p.37
Image 7 : Centre Pompidou.....	p.38
Image 8 : Centre Pompidou-Metz..... ;.....	p.38
Image 9 : Centre Pompidou Malaga.....	p.38
Image 10 : Kanal-Centre Pompidou.....	p.38
Image 11 : Centre Pompidou x West Bund Museum Project.....	p.38
Image 12 : Centre Pompidou x Jersey City.....	p.38
Image 13 : Capture d'écran d'une publication du Centre Pompidou sur Instagram le 12 novembre 2020.....	p.57
Image 14 : Capture d'écran d'une publication du Centre Pompidou sur Instagram le 18 décembre 2020.....	p.61
Image 15 : Capture d'écran d'une <i>stories</i> à la Une du Centre Pompidou sur Instagram.....	p. 69

# Résumé

Tout au long de cette recherche, nous avons étudié en quoi le contexte de fermeture du Centre Pompidou, entre 2020 et 2021, éclaire-t-il la manière dont l'institution culturelle s'exporte vers de nouveaux territoires hors-les-murs pour communiquer avec ses publics et valoriser l'institution ? Pour réaliser ce mémoire, nous avons sélectionné des publications du compte Instagram du Centre Pompidou, des articles de presse, deux interviews avec la directrice de la communication et du numérique et le directeur adjoint au numérique. Nous avons également réalisé des entretiens semi-directifs avec des agents de l'institution.

Depuis plusieurs années, les institutions culturelles positionnent la communication au cœur de leurs organisations et de leurs stratégies. Nous remarquons ainsi que ces institutions développent une image de marque dite « non commerciale ». Cette tendance s'explique par une volonté de se démarquer parmi la pluralité des établissements culturels et d'attirer davantage de publics.

Pour cela, les institutions culturelles investissent de nouveaux territoires hors-les-murs. Pour ce mémoire, nous considérons deux types de territoires : les territoires immatériels, étant ceux des réseaux sociaux numériques, et les territoires physiques, correspondant à la décentralisation des institutions culturelles françaises à l'étranger. La présence des institutions culturelles sur ces territoires répond à des enjeux d'image de marque mais aussi à des enjeux territoriaux et sociaux. De fait, l'essentialisation de ces institutions est redéfinie, elle est désormais géographique et sémiotique. Les institutions culturelles ne sont plus de simples lieux de contemplation d'œuvres d'art.

Les institutions culturelles emploient de nouvelles formes de communication qui impliquent une redéfinition de la médiation culturelle sur les outils numériques. Ces nouvelles pratiques transforment inévitablement la représentation du public au sein des établissements culturels. Afin d'intégrer au maximum les citoyens dans la vie de ces institutions, le public est au cœur de toute action et préoccupation. Ainsi, la frontière entre communication et médiation culturelle est questionnée. Face à ces évolutions, nous interrogeons également le sens du physique et la représentation de l'art sur les supports du numérique.

# Introduction

« Nous n'avons plus de musée et plus de site internet » s'exprimait une employée de la direction de la communication et numérique du Centre Pompidou lors de l'incendie des centres de données de la compagnie OVH à Strasbourg en mars 2021.

Pendant trois semaines, en période de fermeture due à l'épidémie de la covid-19, le site internet du Centre Pompidou était inaccessible. La panique provoquée démontre la place importante qu'occupe le numérique au sein des institutions culturelles. Le site internet, c'est le lieu où l'on propose des visites virtuelles, c'est un lien mentionné dans toutes les publications sur les réseaux sociaux numériques, c'est une vitrine de la vie de l'institution. Le Centre Pompidou existe à travers sa présence physique et virtuelle. Les outils numériques sont, aujourd'hui, au cœur de la vie des musées.

Depuis le début de la crise sanitaire en mars 2020, le rapport à la culture est profondément bouleversé. Le domaine culturel est l'un des secteurs les plus touchés. Les institutions culturelles sont fermées au public et considérées comme « non-essentiels »<sup>1</sup>. Les deux grandes institutions parisiennes, le Centre Pompidou et le Louvre ont connu une baisse de fréquentation de 72 % en 2021<sup>2</sup>. Au-delà d'une perte importante de revenus, c'est une toute nouvelle organisation que les lieux culturels ont dû déployer afin de répondre à leur mission première : offrir aux citoyens un accès à la culture. Afin de faire face à cette situation d'urgence, ils ont multiplié leur présence et leurs offres en ligne.

Pour cela, les outils numériques – et particulièrement les réseaux sociaux numériques – étaient une issue de secours pour maintenir un lien avec le public, bien que ces canaux de communication existent avant la crise sanitaire. En effet, la communication culturelle est en profonde évolution depuis plusieurs années, l'épidémie de la covid-19 a manifestement accéléré cette transformation. Cette nouvelle ère de la communication culturelle entraîne également une certaine mutation des relations avec le public.

---

<sup>1</sup> En raison de la propagation du virus de la covid-19, le président de la République a décidé de fermer l'accès au public des lieux catégorisés comme « non-essentiels » étant les musées, les salles de spectacles, les salles d'activités sportives, les restaurants, les bars, les centres commerciaux et toutes salles à usage multiple. L'emploi du terme « non-essentiel » a été perçu comme un mépris de la part du gouvernement.

<sup>2</sup> RITCHIE, Marine, « Avec le covid, bilan rude pour les secteurs culturels en 2020 », *La Croix*, publié le 18 mars 2021, en ligne, consulté le 10 mai 2021. <https://www.la-croix.com/Culture/Covid-bilan-rude-secteurs-culturels-2020-2021-03-18-1201146265>

Simultanément, les institutions culturelles s'adaptent à des enjeux sociétaux, politiques et territoriaux dans un monde où l'offre culturelle est de plus en plus dense. Chacune d'entre elle doit se démarquer, imposer sa marque pour exister. Toutes ces tendances interrogent l'essentialisation des musées de nos jours au service d'une visibilité et d'une lisibilité plus grandes.

### **Une nouvelle forme de médiation culturelle à distance**

Le 31 octobre 2020, la compagnie de danse Rosas, de la chorégraphe et danseuse flamande Anne Teresa De Keersmaeker, réalisait son premier spectacle en direct sur Facebook, Instagram et YouTube. Durant la performance, des spectateurs du monde entier réagissaient instantanément en commentaire. Ils étaient réunis à distance, ils partageaient une expérience à distance.

En décembre 2021, le groupe irlandais de musique électronique Bicep réalisait des concerts en *live stream*<sup>3</sup>. Les spectateurs achetaient un billet, donnant accès à un lien, pour assister à un concert virtuel. Par la suite, les deux artistes repartageaient dans leurs *stories*<sup>4</sup> Instagram celles publiées par le public pendant l'événement. Les spectateurs se filmaient, seul ou à plusieurs, en chantant, en dansant.

Une communauté de spectateurs vivant aux quatre coins du monde s'est formée autour de ces événements virtuels. Les acteurs culturels alimentaient leurs réseaux sociaux numériques de contenus réalisés par le public. Dès lors, les spectateurs endossaient un rôle tout particulier étant celui de communiquant.

Avec la multiplication de ces types d'événements où tout un environnement social se créait numériquement, plusieurs questionnements se sont soulevés. Les institutions culturelles, les artistes et leurs publics se sont déplacés sur de nouveaux lieux. Le monde entier était bouleversé et invité à se réinventer. L'intérêt pour le sujet de ce mémoire s'est confirmé face à ces événements en ligne. Le comportement adopté par les institutions culturelles interrogeait sur le monde d'après.

---

<sup>3</sup> Diffusion en direct d'une vidéo sur internet.

<sup>4</sup> Publications éphémères d'une durée de 24 heures.

## Le choix du terrain

Après avoir choisi un sujet, l'enjeu était de déterminer un terrain approprié aux différentes thématiques abordées. Dans un premier temps, nous voulions impliquer plusieurs lieux culturels de statuts différents (un centre chorégraphique national, une institution culturelle d'ampleur et une association). Mais, au vu du nombre de situations à étudier, nous n'aurions pas eu l'opportunité d'analyser certains aspects en profondeur. Ainsi, nous avons décidé de nous intéresser seulement à une institution culturelle : le Centre Pompidou.

Institution majeure du paysage culturel français, le Centre Pompidou est le troisième musée le plus visité en France en 2019<sup>5</sup>. Lieu culturel pluridisciplinaire, il occupe un rôle important sur le territoire parisien et français et même au-delà des frontières nationales. Lieu d'accueil de tout public, il s'adapte constamment aux évolutions sociétales. Assistante attachée de presse au sein de la direction de la communication et du numérique, il nous semblait intéressant de choisir un terrain où nous avons accès à la vie interne de l'institution.

De plus, le Centre Pompidou est l'une des premières institutions à mettre « l'accent sur [une] politique de communication que le Musée mène à travers une programmation d'expositions dont les finalités sont, d'une part, la formation de la compétence du public, d'autre part, l'instauration de l'image de marque du Centre <sup>6</sup>». Le Centre Pompidou est l'une des premières institutions qui a placé la communication au cœur du projet, et ce, dès sa création. Cette évolution est celle que nous allons étudier tout au long de cette recherche.

## Temporalités du sujet

Lors de la deuxième période de fermeture des lieux culturels<sup>7</sup>, les acteurs culturels étaient préparés à cette situation, grâce ou à cause, de la première fermeture brutale en mars 2020 au début de l'épidémie. En s'intéressant à la période du 29 octobre 2020 ou 19 mai 2021, l'objectif était de restreindre le champ d'études. Si nous avions décidé d'étudier toute la période de bouleversement de l'activité du Centre Pompidou, le sujet n'aurait pas été assez cadré.

---

<sup>5</sup> CLUB INNOVATION & CULTURE FRANCE, « Dossier / La fréquentation des musées et des lieux de patrimoine en France, en 2019 », Club Innovation & Culture France, publié le 5 février 2020, en ligne, consulté le 14 mai 2021. <http://www.club-innovation-culture.fr/frequentation-musees-patrimoine-france-2019/>

<sup>6</sup> DUFRENE, Bernadette, *La création de Beaubourg*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, coll. Événements, 2000, p. 2. <https://journals.openedition.org/questionsdecommunication/5716>

<sup>7</sup> Décret n° 2020-1310 du 29 octobre 2020 prescrivant les mesures générales nécessaires pour faire face à l'épidémie de covid-19 dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire. <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000042475143>, consulté le 4 juin 2021.

Il était nécessaire de se concentrer sur une seule phase de la crise sanitaire. De plus, les institutions culturelles avaient déjà un rapport familier avec les moyens déployés.

Dans un premier temps, le sujet se limitait à cette temporalité. Mais, le 25 janvier 2021, la ministre de la Culture, Roselyne Bachelot, annonçait la fermeture pour travaux du Centre Pompidou de fin 2023 à 2027<sup>8</sup>. Le Centre Pompidou va fermer de nouveau ses portes, mais cette fois-ci, pour des raisons techniques. Il nous semblait intéressant, à partir de cette annonce, d'étudier les prises de paroles et les interviews du président du Centre Pompidou et d'autres agents comme la directrice de la communication et du numérique et le directeur adjoint au numérique. L'intérêt est d'étudier les enjeux territoriaux qui gravitent autour du Centre Pompidou et de la manière dont il développe sa marque.

Nous avons donc décidé de choisir ces deux temporalités dans la mesure où ce sont deux temps de fermeture à des périodes différentes – impliquant des contraintes différentes – qui incitent le Centre Pompidou à l'exploitation de nouveaux territoires. De plus, le Centre Pompidou se développe à l'échelle nationale et internationale depuis plusieurs années. Par sa présence à Metz, Bruxelles, Malaga, Shanghai et bientôt New Jersey, il est intéressant d'analyser la manière dont il se déploie à travers le monde entier pour affirmer sa marque.

La stratégie de communication du centre culturel pour ces deux périodes historiques comporte des sujets qui abordent de nombreux domaines de recherche en sciences de l'information et de la communication : communication culturelle, communication institutionnelle, communication territoriale, communication numérique, relations publiques et stratégie de marque.

### **Territoires physiques et territoires immatériels**

En se référant aux travaux en sciences de l'information et de la communication, nous définissons les notions clé de cette recherche selon les théories précisées ci-dessous.

---

<sup>8</sup> BOMMELAER, Claire, « Exclusif : Trois ans de fermeture pour le Centre Pompidou », *Le Figaro Culture*, publié le 26 janvier 2021, en ligne, consulté le 14 mai 2021.  
<https://www.lefigaro.fr/culture/quatre-ans-de-fermeture-pour-le-centre-pompidou-20210125>

## Territoires

Le terme « territoire » sera abordé selon la définition de Yann Bertacchini qui le classifie en deux catégories distinctes : les territoires définis académiquement dits « territoires physiques » et les territoires immatériels dits « territoires virtuels »<sup>9</sup>.

Le territoire physique est un espace limité par des frontières, il comporte « une dimension matérielle de l'espace »<sup>10</sup>. L'intérêt est de comprendre comment les institutions culturelles se développent sur de nouveaux territoires géographiquement éloignés. Au fil des années, nous avons remarqué une exportation de lieux culturels français à l'échelle nationale, mais aussi dans le monde entier. Nous verrons que la création de ces nouveaux lieux répond à des enjeux territoriaux mais aussi institutionnels, au-delà d'un processus de médiation. Ainsi, il est également question de comprendre en quoi ces territoires physiques sont des lieux-clés pour l'affirmation de la marque d'un musée.

D'autre part, des territoires naissent avec l'émergence des nouvelles technologies d'information et de communication. Yann Bertacchini les différencie des territoires géographiquement limités et les nomme « territoires virtuels (ou numériques) ». Ce sont des territoires où les personnes présentes se réunissent, s'informent, échangent et partagent des expériences communes, et ce, quelle que soit leur situation géographique. Yann Bertacchini précise que sur ces territoires des groupes sociaux existent dans la mesure où les usagers ont des connaissances et des compétences communes. Une culture se fonde à travers « de[s] codes, de[s] symboles, de[s] valeurs ; tous éléments fondateurs de l'identité d'un groupe social »<sup>11</sup>.

Dans les deux cas, des enjeux sociaux, culturels et politiques gravitent autour de ces territoires qu'ils soient matériels ou immatériels. Tout au long de cette recherche, nous considérons le terme « territoire » selon ces deux dimensions.

Appliqués au Centre Pompidou, les territoires physiques sont les Centre Pompidou à Bruxelles, Metz, Malaga, Shanghai et à venir à New Jersey en 2023 ainsi que les territoires *hors-les-murs* qui accueilleront les expositions programmées pendant la période de fermeture de fin 2023 à 2027.

---

<sup>9</sup> BERTACCHINI, Yann, « Territoire physique/Territoire virtuel, quelle cohabitation ? », *International Journal Of Information*, 2003, n°9. [https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00000835/document](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000835/document)

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> Ibid.

Le territoire virtuel est celui des réseaux sociaux numériques où le Centre Pompidou est présent et se développe massivement. Dans les deux cas, le territoire est défini comme un espace animé par des acteurs aux rôles variés<sup>12</sup>.

### *Réseaux sociaux numériques*

Concernant la notion de numérique, bien que nous considérons plusieurs de ses outils, nous nous intéressons en particulier aux réseaux sociaux numériques. Le terme « réseaux sociaux numériques » est apparu avec l'émergence d'Internet qui donne naissance à de nouveaux canaux de communication.

Par définition, selon Michel Forsé, un réseau social est « un ensemble de relations entre un ensemble d'acteurs. (...) Les acteurs sont le plus souvent des individus, mais il peut aussi s'agir de ménages, d'associations, etc. L'essentiel est que l'objet d'étude soit bien la relation entre éléments, autrement dit l'interaction ou l'action réciproque entre ces éléments. »<sup>13</sup>.

Les réseaux sociaux numériques sont donc la présence de réseaux sociaux sur un espace virtuel. La dimension technique, due au numérique, distingue les réseaux sociaux virtuels des réseaux sociaux physiques. Tout au long de cette recherche, les réseaux sociaux numériques sont considérés selon cette « double perspective sociotechnique<sup>14</sup> ». Nous souhaitons comprendre à travers cette étude l'articulation des relations sociales sur les réseaux sociaux numériques. Le comportement des individus de statuts différents (institutions culturelles, artistes, public, influenceurs...) sur ces outils questionne certains aspects de la communication culturelle, des relations publiques et de la médiation culturelle. Les réseaux sociaux numériques sont composés d'acteurs sociaux de statuts variés qui ont des interactions. De fait, ils sont considérés comme des territoires distincts. Sur ces outils, qu'en est-il du rapport entre ce qui est physique et virtuel ? Quelles sont leurs différences ? Sont-ils complémentaires ?

---

<sup>12</sup> KAHN, René, « La dimension culturelle du développement territorial », *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 2010, vol. 4, pp. 625-650. <https://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-625.htm>

<sup>13</sup> FORSE, Michel, « Définir et analyser les réseaux sociaux : Les enjeux de l'analyse structurale ». *Informations sociales*, 2008, n°3, pp. 10-19. <https://doi.org/10.3917/inso.147.0010>

<sup>14</sup> TUBARO, Paola, « Ces réseaux numériques dits sociaux », *Sociologie*, Comptes rendus, 2012. <https://journals.openedition.org/sociologie/1118>

## **Problématique**

Face aux questionnements évoqués lors du choix du sujet, avec le terrain et les temporalités définis, ce que nous souhaitons interroger au cours de cette recherche est :

**Comment le contexte de fermeture du Centre Pompidou, entre 2020 et 2021, éclaire-t-il la manière dont l'institution culturelle s'exporte vers de nouveaux territoires hors-les-murs pour communiquer avec ses publics et valoriser l'institution ?**

## **Hypothèses**

En raison de l'évolution des moyens de communications et des enjeux qui gravitent autour des institutions culturelles ces dernières années, nous remarquons une profonde évolution de leurs discours, leurs comportements et leurs relations avec le public. L'exportation des musées français sur de nouveaux territoires laisse place à de nouveaux acteurs qui jouent un rôle prépondérant de la communication des institutions culturelles. Ces tensions définissent nos hypothèses présentées ci-dessous :

**Hypothèse 1 : En raison de nouveaux enjeux réputationnels, les institutions culturelles redéfinissent leur mission en se déployant sur des territoires hors-les-murs géographiques et symboliques.**

**Hypothèse 2 : L'utilisation des réseaux sociaux numériques par les institutions culturelles projette et incite la réaction du public et le positionne en tant que prescripteur culturel.**

**Hypothèse 3 : La présence des institutions culturelles sur de nouveaux territoires implique une transformation de la frontière entre communication et médiation culturelle.**

## Corpus et méthodologie

La recherche s'appuie sur un corpus constitué de publications du compte Instagram du Centre Pompidou<sup>15</sup>, d'une sélection d'articles de presse<sup>16</sup>, d'une intervention du directeur adjoint au numérique Paul Mourey sur France 24<sup>17</sup>, d'une *interview* de la directrice de la communication et du numérique Agnès Benayer pour le site Club Innovation & Culture France<sup>18</sup> et d'entretiens semi-directifs avec des agents du Centre Pompidou<sup>19</sup>. Les éléments sont complémentaires dans la mesure où nous analysons des supports de communication institutionnelle et managériale.

Les publications étudiées provenant du compte Instagram du Centre Pompidou ont été postées sur la période du 4 novembre 2020 au 19 mai 2021. Nous en avons sélectionné sept qui représentent les grandes thématiques des publications du Centre Pompidou : publications du visuel d'une œuvre d'art, publications d'une photographie de l'architecture du bâtiment, publications d'une photographie d'un visiteur, publications incitant la participation des abonnés. Chaque publication sera étudiée selon un angle particulier qui est celui de la sémiologie.

Afin de limiter le corpus, nous avons choisi d'analyser l'activité du Centre Pompidou sur seulement un réseau social numérique. Nous avons privilégié Instagram aux autres réseaux sociaux numériques tels que Facebook, Twitter ou Youtube. Sur Instagram, chaque compte a une identité singulière. Il laisse la possibilité de mettre en avant une image désirée avec des publications de photographies et vidéos, des éléments très visuels. De plus, Instagram est un réseau social numérique où les abonnés occupent une certaine place. Ils participent à la viralité des publications du Centre Pompidou en partageant ses posts, ses stories et en mentionnant des *hashtags*<sup>20</sup>.

En analysant le contenu des publications, nous souhaitons comprendre comment le Centre Pompidou recourt aux réseaux sociaux numériques pour continuer d'exercer son rôle d'institution culturelle, en temps de fermeture, et de ce fait, maintenir un lien avec son public. Une analyse générale du compte Instagram sera effectuée. Nous souhaitons comprendre la manière dont le Centre Pompidou l'utilise pour valoriser sa marque, son identité.

---

<sup>15</sup> Cf. annexe 1

<sup>16</sup> Cf. annexes 2, 3, 4, 5, 6, 7, et 8

<sup>17</sup> Cf. annexe 9

<sup>18</sup> Cf. annexe 10

<sup>19</sup> Cf. annexes 11, 12, 13 et 14

<sup>20</sup> Mots-dièse

La sélection d'articles de presse est issue de la revue de presse envoyée quotidiennement par Kantar pour le Centre Pompidou. Les articles proviennent principalement des catégories « institutionnel », « exposition » et « politique culturelle » de la revue de presse. Nous avons choisi d'en sélectionner cinq provenant de la presse quotidienne nationale et de la presse web : Agence France Presse, Le Figaro, Les Echos, Télérama.fr et The Good Life. Parus entre le 21 janvier 2021 et le 3 mars 2021, les articles traitent l'annonce de la fermeture pour travaux du Centre Pompidou à partir de fin 2023. Nous avons sélectionné ces articles car ils citent des propos de l'ancien président du Centre Pompidou, Serge Lasvignes. Nous avons procédé à une analyse de contenu en surlignant le texte d'une couleur différente pour chaque thématique : enjeux institutionnels, enjeux territoriaux et enjeux de « marque » avec l'emploi des termes « Pompidou Touch » et « hors-les-murs ».

Afin de compléter les précédents éléments de corpus, nous avons réalisé des entretiens semi-directifs avec des agents du Centre Pompidou. Les échanges se sont déroulés soit en visioconférence à l'aide de l'application *Teams*, soit en présentiel, d'une durée d'une heure en moyenne. Des grilles d'entretiens ont été préalablement réalisées, selon le professionnel rencontré, afin d'orienter l'échange. Cependant, nous avons ouvert la discussion à d'autres sujets au fil de la discussion. En choisissant ce type d'entretien, nous avons eu l'opportunité d'aborder des thématiques non-attendues et d'apprendre des informations enrichissantes pour la recherche.

Les agents contactés ont été choisis selon les principaux axes de recherche de ce mémoire : la question de la marque, l'identité visuelle du Centre Pompidou, la communication culturelle, la communication numérique, la médiation culturelle, les relations publiques et la place des influenceurs. Nous avons réalisé au total quatre entretiens.

Tout d'abord, nous avons réalisé un entretien avec le directeur adjoint au numérique Paul Mourey<sup>21</sup>. Nous souhaitions comprendre comment le Centre Pompidou utilisait les réseaux sociaux numériques pour communiquer et valoriser l'institution. Nous voulions également connaître la représentation des réseaux sociaux numériques par les agents du Centre et la stratégie numérique définie pour les années à venir.

Par la suite, nous avons réalisé un entretien avec le responsable du pôle image, Christian Beneyton<sup>22</sup>. Présent depuis l'ouverture du Centre Pompidou, il a assisté à la création de l'identité visuelle du Centre Pompidou et à son évolution.

---

<sup>21</sup> Cf. annexe 11

<sup>22</sup> Cf. annexe 12

L'échange nous a permis de comprendre l'adaptation de l'identité visuelle selon les attentes du public et les tendances sociétales.

Nous avons ensuite réalisé un entretien avec la directrice des publics et de la médiation culturelle, Catherine Guillou<sup>23</sup>. L'échange abordait principalement les thématiques des relations publiques et de la médiation culturelle. Catherine Guillou était auparavant responsable des publics au musée du Louvre. Il était intéressant de comparer les deux institutions à travers son expérience professionnelle. De ce fait, nous avons également échangé sur la question de la marque et de l'exportation à l'international des deux musées.

Pour finir, nous avons réalisé un entretien avec la directrice de la communication et du numérique, Agnès Benayer<sup>24</sup>. L'entretien abordait des sujets variés (communication numérique, enjeux territoriaux, marque et musée). Les questions ont été réalisées à la suite de la lecture des interviews réalisées pour Club Innovation & Culture France concernant la place du numérique dans le domaine culturel et pour le Quotidien de l'Art sur la question des influenceurs<sup>25</sup>.

### **Annonce du plan**

La première partie de ce mémoire sera consacrée à l'essentialisation des musées de nos jours. Nous nous intéresserons à l'évolution de la place de la communication dans les musées et au développement de l'identité des musées en tant que marque. De ce fait, nous analyserons l'identité visuelle des différents Centre Pompidou et les interviews du président Serge Lasvignes.

Par la suite, nous nous intéresserons aux réseaux sociaux numériques. Nous analyserons la manière dont les institutions culturelles les utilisent. Ces récents outils sont des canaux de communication qui donnent naissance à de nouveaux acteurs tels que les influenceurs, mais aussi une place toute particulière au public. Cette partie abordera, de ce fait, la question de la médiation culturelle à travers les réseaux sociaux numériques.

Nous analyserons les publications Instagram du Centre Pompidou ainsi que l'intervention du directeur adjoint au numérique sur France 24 et l'entretien pour Club Innovation & Culture France de la directrice de la communication et du numérique sur ces sujets.

---

<sup>23</sup> Cf. annexe 13

<sup>24</sup> Cf. annexe 14

<sup>25</sup> THERY, Eléonore, « Les influenceurs nouveaux chouchous du monde de l'art ». *Le Quotidien de l'Art*, 2021, n°2198. <https://www.lequotidiendelart.com/articles/20034-les-influenceurs-nouveaux-chouchous-du-monde-de-l-art.html>

Pour finir, nous aborderons les conséquences de cette nouvelle ère de la communication culturelle. Nous nous intéresserons donc à ces publics sans frontière, au sens du physique avec et entre les publics. Quid de la démocratisation culturelle et du rapport à l'art à travers ces écrans ?

# Partie I – Le rôle des institutions culturelles de nos jours

Selon la définition en vigueur de l'ICOM<sup>26</sup>, un musée est « une institution permanente, sans but lucratif, au service de la société et de son développement, ouverte au public, qui acquiert, conserve, étudie, expose et transmet le patrimoine matériel et immatériel de l'humanité et de son environnement à des fins d'études, d'éducation et de délectation »<sup>27</sup>. Les musées – et les institutions culturelles de manière générale – sont bien plus que de simples lieux où nous pouvons admirer des œuvres d'art. Dans cette première partie, nous souhaitons comprendre les différents enjeux qui gravitent autour des institutions culturelles et qui sont à l'origine de l'évolution du rôle des institutions culturelles. De ce fait, nous analyserons la manière dont elles déploient de nouveaux moyens : d'une part, une exportation de l'activité sur des territoires hors-les-murs et d'autre part la création d'une image de marque au fil des années.

## A. L'évolution de la représentation des institutions culturelles

Depuis la fin du XX<sup>ème</sup> et le début du XXI<sup>ème</sup> siècle, les musées ont connu un tournant communicationnel et gestionnaire. Jean Davallon distingue trois changements à l'origine de l'évolution du rôle des musées<sup>28</sup>. Ces changements ont incité les institutions culturelles à adopter de nouveaux comportements. Tout au long de cette première partie, nous appliquerons ces trois évolutions à notre terrain d'étude : le Centre Pompidou.

### 1. La communication au cœur de l'organisation

La communication est au cœur des musées dans la mesure où ce sont des lieux ouverts aux publics et qui transmettent un savoir. Cette évolution correspond au premier changement que Jean Davallon définit d'« organisationnel ».

---

<sup>26</sup> Comité français du conseil international des musées.

<sup>27</sup> <https://icom.museum/fr/ressources/normes-et-lignes-directrices/definition-du-musee/>, consulté le 5 juin 2021.

<sup>28</sup> DAVALLON, Jean, « L'évolution du rôle des musées », *La lettre de l'OCIM*, 1997, n°49, p.4. [https://doc.ocim.fr/LO/LO049/LO.49\(1\)-pp.04-08.pdf](https://doc.ocim.fr/LO/LO049/LO.49(1)-pp.04-08.pdf)

Au sein des institutions culturelles, de nouveaux métiers apparaissent avec une répartition des tâches plus segmentaires. Les employés se spécialisent et l'équipe est plus hiérarchisée<sup>29</sup>. Depuis, des services sont entièrement dédiés à la communication.

L'une des transformations majeures est l'ascension de la communication<sup>30</sup>. Cela est dû à l'arrivée des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans le domaine culturel. L'importance accordée à la communication permet de répondre, en partie, à des tendances et à des enjeux auxquels les institutions culturelles sont confrontées.

A la fin du XX<sup>ème</sup> siècle, les musées connaissent une course aux expositions, un phénomène résultant du développement d'une société de consommation. L'exposition devient « le média privilégié dont s'emparent les musées pour devenir des institutions culturelles »<sup>31</sup>. Depuis, la communication est un élément clé de leur organisation. Il est essentiel de communiquer sur une exposition à venir, ou en cours, afin de la faire connaître et de faire venir le public. Et ce besoin se répète au fil des saisons culturelles afin de valoriser la programmation.

Par ailleurs, à cette même période, l'offre culturelle se multiplie. Cette tendance correspond au deuxième changement défini par Jean Davallon qui est « sociétal et symbolique »<sup>32</sup>. Désormais, tout est culture. Cela est dû « à l'élargissement de ce qui est considéré comme patrimoine et donc digne d'être conservé ». Le nombre de musées ne cesse de s'accroître ces dernières années. Tout savoir devient source de motivation pour la création d'un musée, d'un lieu culturel ou d'un festival. De nouveaux types d'institutions naissent comme la Cité des sciences et de l'industrie en 1986. La diversification de l'offre culturelle amène simultanément des publics de tout horizon. De ce fait, la manière de valoriser le patrimoine ou la collection d'une institution culturelle s'adapte à la pluralité des types de publics. Cela implique une évolution des techniques d'exposition, des nouvelles formes d'événements culturels et d'aide à la visite. De ce fait, les responsables de la communication doivent définir une stratégie de communication et produire des outils pour promouvoir la programmation.

L'objectif est de faire connaître, faire aimer et faire agir. A l'issue de chaque exposition, les établissements mesurent le succès par le nombre de visiteurs et les retombées médiatiques.

---

<sup>29</sup> Ibid

<sup>30</sup> JACOBI, Daniel, « Les musées sont-ils condamnés à séduire toujours plus de visiteurs ? » *La Lettre de l'OCIM*, 1997, n°49. [https://doc.ocim.fr/LO/LO049/LO.49\(2\)-pp.09-14.pdf](https://doc.ocim.fr/LO/LO049/LO.49(2)-pp.09-14.pdf)

<sup>31</sup> Ibid, p. 9-10.

<sup>32</sup> DAVALLON, Jean, « L'évolution du rôle des musées », op.cit., p.5.

Les institutions culturelles ont commencé à tendre « vers une approche socio-économique »<sup>33</sup>. Le modèle d'organisation est gestionnaire, le produit est une offre culturelle et l'objectif est de répondre aux besoins de consommation de différents publics. Simultanément, la programmation reflète une part de l'identité. Les institutions culturelles se distinguent par un « style » de programmation.

### **Le cas du Centre Pompidou**

Le Centre Pompidou est la preuve même d'une volonté d'élargir le musée à des espaces symboliques plus larges que l'art. C'est également un lieu culturel créé pour répondre à des enjeux économiques. Ces faits sont clairement inscrits dans le préambule du concours d'architecture : « Le président de la République a décidé le 11 décembre 1969 d'édifier au cœur de Paris, non loin des Halles, sur le plateau de Beaubourg, un centre consacré à l'art ainsi qu'une grande bibliothèque publique touchant tous les domaines de la connaissance. Cette décision prend une singulière valeur au moment où la notion traditionnelle de l'Art et même celle de la Culture semblent mises en question. Or, il ne s'agit pas de dresser un bilan, si prestigieux soit-il, ni de faire un pari sur l'avenir, mais d'affirmer à travers ses richesses et ses mêmes contradictions que la création sous toutes ses formes sensibles est devenue le langage le plus immédiat, le plus total de notre époque. C'est en effet, une grande originalité que la conjonction en un même lieu du livre, des arts plastiques, de l'architecture, de la musique, du cinéma, de la création industrielle – celle que la culturel n'a pas encore annexée comme témoignage d'art. [...] La réalisation de ce dernier permettra en outre de doter Paris d'un ensemble architectural et urbain qui marquera notre époque et dont l'économie répondre à celle du programme <sup>34</sup>».

Au sein des institutions culturelles, les équipes internes se réorganisent et s'adaptent en permanence selon l'évolution des moyens de communication. En juin 2021, au Centre Pompidou, la direction de la communication et du numérique (DCN) a connu une réorganisation. Durant la réunion de présentation du projet de réorganisation, Agnès Benayer – directrice de la communication et du numérique - expliquait que le remaniement interne s'inscrivait dans le processus de mise en avant de la communication au sein de l'organisation générale du Centre Pompidou.

---

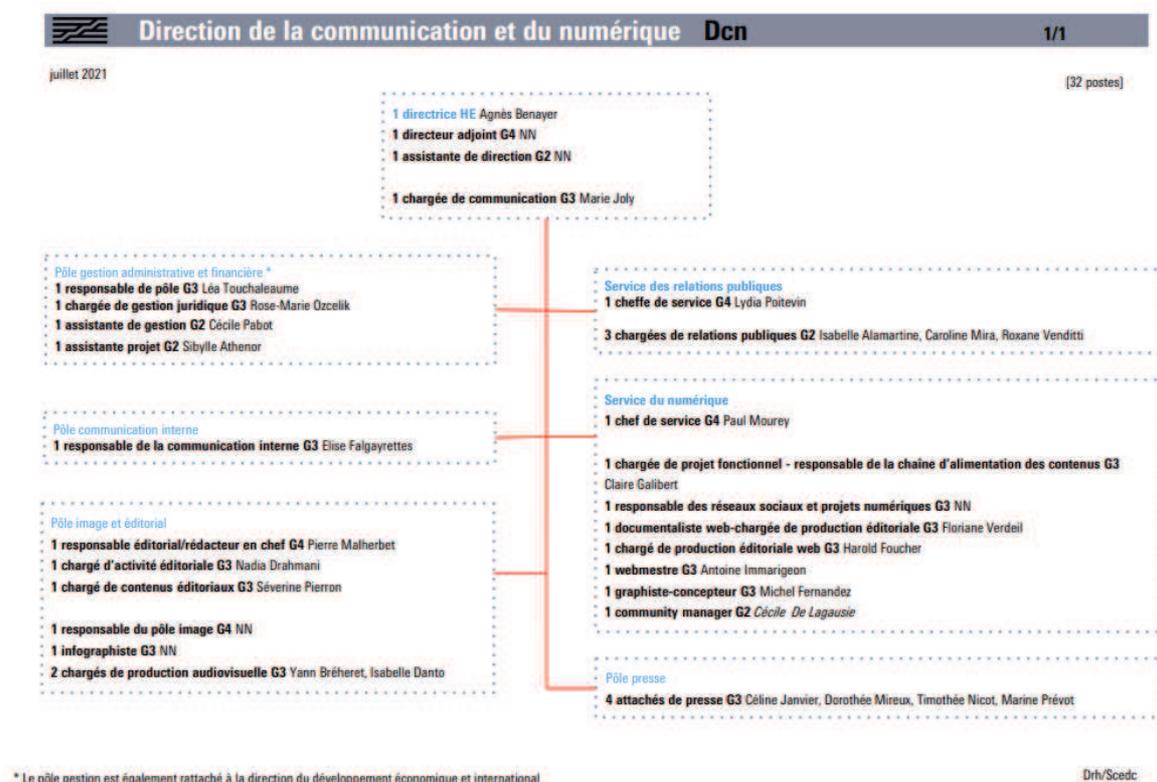
<sup>33</sup> DAVALLON, Jean, « Introduction. Le public au centre de l'évolution du musée », *Publics et Musées*, 1992, n°2, p. 10-18. [https://www.persee.fr/doc/pumus\\_1164-5385\\_1992\\_num\\_2\\_1\\_1013](https://www.persee.fr/doc/pumus_1164-5385_1992_num_2_1_1013)

<sup>34</sup>[https://archivesetdocumentation.centrepompidou.fr/functions/ead2/attached/FRCNACGP00ARCHIVES\\_000000002/FRCNACGP00ARCHIVES\\_000000002\\_e0000152.pdf](https://archivesetdocumentation.centrepompidou.fr/functions/ead2/attached/FRCNACGP00ARCHIVES_000000002/FRCNACGP00ARCHIVES_000000002_e0000152.pdf), consulté le 5 juin 2021.

A son arrivée, elle a commencé par séparer le service de la communication et du numérique du service mécénat pour créer un département uniquement dédié à la communication.

La réorganisation de la direction de la communication et du numérique se divise en trois axes principaux. Nous verrons tout au long de ce corpus que les trois axes correspondent aux principaux enjeux issus de l'environnement dans lequel les institutions culturelles vivent aujourd'hui.

Image 1 : Capture d'écran de l'organigramme de la direction de la communication et du numérique après la réorganisation de juillet 2021



Source : Intranet du Centre Pompidou

Tout d'abord, le premier axe correspond à des changements de l'organisation interne de la DCN. Comme nous pouvons le voir sur l'image 1, le numérique est au cœur de la direction de la communication et du numérique. Désormais, c'est un des piliers du service. Le Centre Pompidou est en profonde transformation numérique avec plus de 50 chantiers dont un magazine en ligne et la mise en avant des visites virtuelles sur le site internet. La réorganisation interne est l'une des étapes de la stratégie 2021 de développer le volet numérique de la communication du Centre Pompidou. Notons que le processus s'est nettement accéléré avec la crise sanitaire que nous traversons depuis mars 2020.

A l'issue du projet de réorganisation, des postes ont été créés tandis que l'intitulé de certains postes s'est adapté aux besoins internes. Les changements sont les suivants :

- L'ouverture d'un poste de « responsable des projets numériques » pour préparer la fermeture du Centre Pompidou de fin 2023 à 2027,
- La création d'un deuxième poste de « webmaster »,
- La création d'un poste « chargée des relations extérieures et influence »,
- Le poste de « webmaster » devient « responsable marketing et data » afin d'analyser les data provenant des différents canaux de communication,
- Le pôle éditorial rejoint le pôle numérique pour unifier les messages afin que toute communication fasse sens,
- La « chargée de production éditoriale web » devient « chargée de programmation web » ayant pour mission de l'organisation des informations sur le site internet et de la newsletter,
- La « chargée de production fonctionnelle » devient « chargée de projet web ».

Le nouveau poste de « directeur adjoint au numérique » se retrouve en deuxième position après celui de la directrice de la communication et du numérique. Il sera occupé par Paul Mourey, ancien responsable du pôle numérique. Comme l'expliquait Agnès Benayer, il est nécessaire de renforcer les compétences des agents à l'interne pour s'adapter à un monde en constante évolution. Le directeur adjoint au numérique, Paul Mourey, souhaite que le numérique ne soit plus considéré comme un service support, mais comme un service au cœur de chaque projet. Pour cela, il pense qu'il est important de développer un volet numérique pour tout événement et action de médiation culturelle. A travers ce souhait, l'objectif est de placer le numérique au cœur de toute action menée par l'institution. Pour le service de la communication, l'enjeu sera alors de produire du contenu avec d'autres services qui n'ont pas pour habitude d'intégrer les modalités du numérique au quotidien.

## **2. Les institutions culturelles : des figures politiques, des produits du territoire**

Le deuxième changement défini par Jean Davallon est « décisionnel ». Les institutions culturelles ont désormais un caractère politique. Les financements accordés par le gouvernement se retrouvent en compétition avec plusieurs activités culturelles.

De ce fait, « les musées se trouvent plongés dans le jeu des politiques culturelles et soumis à leur logique »<sup>35</sup>. Les institutions culturelles sont désormais au cœur d'enjeux politiques. Ils sont considérés comme des communicants et des acteurs politiques qui répondent à des problématiques sociales.

Les politiques culturelles d'aujourd'hui sont un héritage des politiques culturelles de 1980. Lors de la création du ministère des Affaires Culturelles, en 1959 par André Malraux, la France fut l'un des premiers pays à se doter d'un département dédié à la culture. Cependant, la réelle révolution culturelle date de la nomination de Jack Lang en tant que ministre de la Culture sous la présidence de François Mitterrand. Les deux hommes politiques avaient une passion commune : la culture. En la positionnant au cœur des décisions politiques, ils sont à l'origine des « dix glorieuses de la culture »<sup>36</sup>. Le ministre de la Culture a connu un soutien sans faille de son dirigeant. Tout a commencé avec un doublement du budget. Dès lors, de nouvelles missions sont définies : « Le ministère chargé de la culture a pour mission de permettre à tous les Français de cultiver leur capacité d'inventer et de créer, d'exprimer librement leurs talents et de recevoir la formation artistique de leur choix ; de préserver le patrimoine culturel [...] ; de favoriser la création [...] ; de contribuer au rayonnement de la culture et de l'art français dans le libre dialogue des cultures du monde »<sup>37</sup>. Le ministre de la Culture a, de ce fait, décidé d'étendre le budget culturel à de nouveaux champs artistiques et à de nouveaux terrains tels que les milieux scolaires. Ce sont des espaces qui permettent d'accéder à de nouveaux types de publics.

A partir de cette période, les ambitions de la démocratisation culturelle s'effacent doucement en laissant place à une vision plus verticale de l'accès à la culture. Ainsi, une nouvelle dimension est apparue étant celle de la démocratie culturelle. Il est important de bien distinguer les deux termes afin de comprendre le tournant culturel des années Jack Lang. La démocratisation culturelle est « [...] le fait de rendre accessible à tous les contenus, les savoirs et les œuvres à toutes personnes considérées comme ignorantes ou incultes »<sup>38</sup>.

---

<sup>35</sup> DAVALLON, Jean, « L'évolution du rôle des musées », op.cit., p.6.

<sup>36</sup> GUERRIN, Michel, SALINO, Brigitte, « Lang-Mitterrand, le tandem qui a révolutionné la culture ». *Le Monde*, publié le 9 mai 2021, en ligne, consulté le 9 juin 2021. [https://www.lemonde.fr/culture/article/2021/05/09/lang-mitterrand-le-tandem-qui-a-revolutionne-la-culture\\_6079612\\_3246.html](https://www.lemonde.fr/culture/article/2021/05/09/lang-mitterrand-le-tandem-qui-a-revolutionne-la-culture_6079612_3246.html)

<sup>37</sup> LOMBARD, Alain, « Chapitre premier. Six décennies d'histoire ». *Le ministère de la Culture*, 2020, p. 8. <https://www.cairn.info/le-ministere-de-la-culture--9782715403901-page-7.htm>

<sup>38</sup> MOULINIER, Pierre, « La dimension territoriale de la démocratisation culturelle », *La démocratisation culturelle au fil de l'histoire contemporaine*, 2012, p. 2. <https://chmcc.hypotheses.org/389>

Tandis que la démocratie culturelle « mise sur les intelligences et (...) on admet comme préalable (et non comme but à atteindre) la capacité de chacun à inventer ses propres instruments de jugement critique et d'émancipation, à se forger les outils de son propre cheminement »<sup>39</sup>. Ainsi, nous comprenons que l'approche de Jack Lang est plus populaire que celle de ses prédécesseurs. Il souhaite mettre à portée de tous un accès à la culture et permettre à tous l'innovation et la création. Il crée des événements culturels pour atteindre des publics plus larges comme la Fête de la musique ou encore les Journées du patrimoine. Il souhaite également ouvrir la culture à l'international. Il crée alors un département des Affaires internationales au sein du ministère de la Culture. Sa volonté d'aller chercher tout public se reflète également dans la mise en place des lois de décentralisation. Bien que la délégation des activités culturelles à une échelle plus locale soit apparue sous le gouvernement de Georges Pompidou-Valérie Giscard d'Estain en 1977 avec la création des directions régionales des affaires culturelles (DRAC), Jack Lang a favorisé la collaboration entre gouvernement et collectivités territoriales avec un renforcement budgétaire.

### **La culture, un levier d'attractivité territorial**

En voulant toucher un public plus large, il est nécessaire d'aller sur le terrain, d'être au plus près des citoyens. Le principal problème de la démocratisation culturelle était une forte concentration de l'offre culturelle dans des zones géographiques urbaines telles que l'Ile-de-France, le Rhône-Alpes et la Provence-Alpes-Côte d'Azur. Afin de lutter contre une inégalité d'accès à la culture, les politiques culturelles « s'apparentent [désormais] de plus en plus à des politiques territoriales basées sur des partenariats entre différents types d'acteurs et différents niveaux institutionnels »<sup>40</sup>. De ce fait, une grande responsabilité est déléguée aux acteurs locaux. Depuis cette volonté de décentralisation culturelle des années 90, « les acteurs culturels se sont de plus en plus vu demander en amont d'un soutien, quelle était la nature de leur projet culturel et de territoire »<sup>41</sup>. Les lieux culturels deviennent, ainsi, des terrains propices à la mise en place de politiques culturelles à l'aide de projets culturels de territoires (PCT) qui incitent la participation des citoyens.

---

<sup>39</sup> Ibid, p. 3

<sup>40</sup> FEVRY, Sébastien, VANNESTE, Damien, « Art, médiation culturelle et territoires », *Les politiques sociales (3 & 4)*, 2018, p. 2. <https://www.cairn.info/revue-les-politiques-sociales-2018-2-page-4.htm>

<sup>41</sup> NEGRIER, Emmanuel, TEILLET, Philippe. *Les projets culturels de territoire*, Paris, UGA Editions, coll. Politiques culturelles, 2019, p. 5.

Par définition, « un projet culturel de territoire est une organisation de l'action collective qui dépasse les seuls acteurs institutionnels, formalisée par un ou plusieurs documents stratégiques négociés et délibérés, ayant le bien commun territorial en perspective, au-delà d'un simple équipement ou dispositif, qui se réfère à une échelle spatiale variable, en combinant développement artistique, culturel et territorial »<sup>42</sup>. En voulant déléguer les questions culturelles aux collectivités territoriales, les politiques culturelles sont de plus en plus structurées tout comme leur budgétisation. Par exemple, les communes et intercommunalités sont celles qui reçoivent le plus de financements dans la mesure où ce sont des territoires propices qui permettent d'accéder à des communes rurales et des communes urbaines. Quant aux départements et aux régions, le budget est moindre. Notons tout de même que la régionalisation des politiques culturelles s'est développée avec des partenariats entre l'État et les Fonds Régionaux d'Art Contemporain (FRAC) et la création de labels certifiés.

Les institutions culturelles participent à la dynamisation des territoires. En effet, les métropoles souhaitent être attractives dans un monde où la concurrence est accrue. La culture est un levier d'attractivité et de valorisation. Comme l'affirme Chiapello, « les acteurs culturels par leur pouvoir symbolique et par leurs activités, sont envisagés comme un atout au sein de stratégies institutionnelles de mise en visibilité de l'attractivité »<sup>43</sup>.

### **La nomination des directeurs d'institutions culturelles aux allures politiques**

Ainsi, nous remarquons que culture et politique sont intimement liées. L'un des faits les plus représentatifs est que le président de la République nomme les dirigeants des institutions culturelles, en accord avec le ministre de la Culture. Ce pouvoir décisionnel a été mis en place par François Mitterrand le 6 août 1985. Cette décision s'inscrit dans une certaine logique dans la mesure où c'est un « système [qui] dépend du pouvoir politique »<sup>44</sup>. Jack Lang avait d'abord justifié cette loi par la nomination de directeur ayant de forts projets de politiques culturelles. Si nous comparons à l'international, la France « constitue une exception culturelle et un pays où la culture fait partie du domaine privilégié du pouvoir. Ce qui change la donne »<sup>45</sup>.

---

<sup>42</sup> Ibid.

<sup>43</sup> LEFEVRE, Bruno, « Industries culturelles et identités territoriales. Les *clusters*, espaces de tensions entre action économique et objet de distinction », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 2017, p. 8. <https://www.cairn.info/revue-les-enjeux-de-l-information-et-de-la-communication-2017-1-page-5.htm>

<sup>44</sup> CONFAVREUX, Joseph, GORIUS, Aurore, « Le pouvoir de nommer comme seule politique : Enquête sur la dérégulation de l'État culturel », *Revue du Crieur*, 2016, p. 6. <https://www.cairn.info/revue-du-crieur-2016-2-page-86.htm>

<sup>45</sup> Ibid, p. 30.

Par exemple, au Deutsches Historisches Museum à Berlin et au musée Prado à Madrid, ce sont les municipalités qui choisissent les directeurs de ces institutions.

Le choix d'une personnalité pour la direction d'une institution culturelle influence directement son image et celle du pays. Chaque nomination est donc très médiatisée. Nous pouvons dire que ce phénomène est une extension du concept de la *peopolisation*<sup>46</sup> au champ culturel. Lorsque Serge Lasvignes est nommé président du Centre Pompidou en 2015, la décision a fait l'objet de plusieurs polémiques. Serge Lasvignes était à l'époque le secrétaire général du président Nicolas Sarkozy. L'homme politique avait peu d'expérience en management culturel et il était, encore une fois, un énarque. Malgré une publication d'appel à candidatures pour le poste de président du Centre Pompidou en mai 2021 en pleine page dans Télérama ou sur le site Profil Culture<sup>47</sup> pour le nouveau directeur du Musée national d'art moderne, les médias dénoncent un certain cloisonnement à des profils de hautes écoles en laissant peu de place aux historiens de l'art.

### **Le cas du Centre Pompidou et du musée du Louvre**

Récemment, deux importantes nominations ont eu lieu : la nomination de Laurent Le Bon pour la présidence du Centre Pompidou et de Laurence des Cars pour la direction du Louvre. Pendant plusieurs semaines, toute l'attention médiatique culturelle, et même au-delà, était rivée sur le verdict final pour les deux grandes institutions françaises.

Contrairement à son prédécesseur, Laurent Le Bon est historien de l'art, directeur du musée Picasso et ancien conservateur du Centre Pompidou<sup>48</sup>. Il est également l'ancien directeur du Centre Pompidou-Metz. Désormais, c'est un spécialiste en art et ancien responsable du premier projet de décentralisation sur le territoire national qui dirige le Centre Pompidou. Cette nomination répond aux ambitions du Centre Pompidou de demain.

---

<sup>46</sup> En faisant référence au concept défini par Christian Delporte dans les années 2000 et complété par Jamil Dakhli. La peopolisation des hommes politiques est née avec l'arrivée des médias de masse où se joue un jeu à trois acteurs entre hommes politiques, média et opinion publique.

<sup>47</sup> [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwia39PA5OnxAhVO6RoKHfn9BxsQFjAAegQIBBAD&url=https%3A%2F%2Fwww.profilculture.com%2Fannonce%2Fdirecteur-riche-musee-national-039-art-moderne-267421.html&usg=AOvVaw3G\\_eSrtv8luT\\_u-PUwkuem](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwia39PA5OnxAhVO6RoKHfn9BxsQFjAAegQIBBAD&url=https%3A%2F%2Fwww.profilculture.com%2Fannonce%2Fdirecteur-riche-musee-national-039-art-moderne-267421.html&usg=AOvVaw3G_eSrtv8luT_u-PUwkuem), consulté le 1<sup>er</sup> juillet 2021.

<sup>48</sup> Notons que Laurent Le Bon est l'un des seuls présidents du Centre Pompidou ayant ce type de carrière avec Hélène Arhweiler (médiéviste et universitaire française d'origine grecques, présidente du Centre Pompidou de 1989 à 1991) et Dominique Bozo (historien de l'art, chercheur, conservateur des musées en France et responsable du programme muséographique du Centre Pompidou à partir de 1991 à 1993).

Ces dernières années, plusieurs critiques ont souligné une présence encore importante d'une « administration centrale [qui] ne connaît pas les territoires »<sup>49</sup>. Par ailleurs, il aura la charge de l'organisation de la fermeture du Centre Pompidou à Paris de 2023 à 2027. En étant à l'origine du projet d'ouverture du Centre Pompidou à Metz, il a toutes les clés en main pour faire face à une période de décentralisation massive de l'activité du Centre. Son défi sera de continuer à faire vivre l'institution sur des territoires hors-les-murs. Avec la nomination de Laurent Le Bon, le Centre Pompidou se présente comme l'institution qui laisse place aux spécialistes de l'art dans sa direction et qui s'ouvre au territorial.

Pour le musée du Louvre, c'est Laurence des Cars qui succédera à Jean-Luc Martinez. Elle est la première femme à diriger le musée le plus visité au monde. Cette nomination est très significative et s'inscrit dans la lignée des volontés du président de la République de « promouvoir davantage de femmes à des postes à responsabilité, notamment dans le secteur culturel »<sup>50</sup>. Selon un constat de l'Observatoire en 2021, « 67% des musées nationaux sont dirigés par des femmes, soit 27% de plus qu'en 2019 »<sup>51</sup>. La conservatrice a également été choisie pour son projet d'ouverture vers la jeunesse et l'international. Ce sont les objectifs principaux du Louvre pour les années à venir. Encore une fois, le président de la République a décidé de nommer une historienne de l'art à la tête d'une institution culturelle majeure.

Les institutions culturelles ont connu trois évolutions majeures théorisées par Jean Davallon. C'est toute l'organisation de ces établissements qui a été bouleversée. Désormais, la communication occupe une place prépondérante pour répondre aux besoins des publics et se démarquer dans le paysage culturel. Ensuite, les institutions culturelles sont dorénavant au cœur de la sphère politique pour faire face à des problématiques majeures. Cette profonde transformation est née des années Mitterrand-Lang et la mise en place de politiques dans un objectif de démocratie culturelle.

---

<sup>49</sup> AZIMI, Roxana, LESAUVAGE, Magali, VAZZOLER, Marine. « Nominations : les grandes manœuvres ». *L'hebdou du Quotidien de l'Art*, publié le 15 juillet 2021, en ligne, consulté le 1<sup>er</sup> juillet 2021. <https://www.lequotidiendelart.com/articles/20163-nominations-les-grandes-manoeuvres.html>

<sup>50</sup> BELLET, Harry, PIETRALUNGA, Cédric, « Laurence Des cars sera la première femme à diriger le Louvre », *Le Monde*, publié le 26 mai 2021, en ligne, consulté le 1<sup>er</sup> juillet 2021 [https://www.lemonde.fr/culture/article/2021/05/26/laurence-des-cars-sera-la-premiere-femme-a-diriger-le-louvre\\_6081529\\_3246.html](https://www.lemonde.fr/culture/article/2021/05/26/laurence-des-cars-sera-la-premiere-femme-a-diriger-le-louvre_6081529_3246.html)

<sup>51</sup> AZIMI, Roxana, LESAUVAGE, Magali, VAZZOLER, op, cit. p. 2.

## B. Essentialisation géographique et sémiotique

Les nouveaux moyens de communication et le caractère politique des institutions culturelles, à travers des projets culturels de territoires, questionnent leur essentialisation. Tout message émis génère des signes qui façonnent une certaine identité, qu'ils soient littéraires ou non. Par ailleurs, en participant au développement et/ou au rayonnement d'un territoire, les institutions culturelles sont des leviers d'action pour répondre à des enjeux économiques, politiques et sociaux. Dans cette deuxième sous-partie, nous nous intéressons à l'exportation des institutions culturelles sur de nouveaux territoires et au développement de leur image de marque. Nous verrons que ces nouvelles tendances sont également des moyens pour les institutions culturelles de faire face à des enjeux réputationnels.

### 1. L'exportation de la culture française à l'international

Depuis quelques années, nous remarquons une exportation des institutions culturelles françaises à une échelle nationale, et surtout, internationale. Les musées français sont reconnus pour « une expertise sans égal en termes d'organisation, de muséographique, mais également d'acquisition d'œuvres »<sup>52</sup>. La culture participe activement au rayonnement du pays à l'international. La France exporte un savoir-faire. C'est également l'occasion de faire circuler les réserves, car en raison d'un manque de place, les musées ne peuvent exposer toutes les œuvres de leurs collections. C'est le cas du Centre Pompidou par exemple qui conserve la plus grande collection d'art moderne et contemporain en Europe. Quant aux expositions, elles voyagent elles aussi à travers différentes institutions décentralisées ou grâce à des partenariats entre musées. L'exposition *Elles font l'abstraction* est au Centre Pompidou du 19 mai au 23 août 2021. Après un détour au musée Guggenheim à Bilbao, elle partira au Centre Pompidou x West Bund Museum Project à Shanghai.

Les festivals se développent eux-aussi sur de nouveaux territoires. Depuis 2015, les rencontres de la photographie d'Arles se sont exportées à Xiamen en Chine avec le Jimei x Arles International Photography Festival. Xiamen se trouve à mi-chemin entre Shanghai et Hong-Kong, c'est une ancienne ville de pêcheurs à proximité des sites touristiques du pays Gulangyu. L'événement attire plus de 300 000 visiteurs<sup>53</sup>, ce qui dynamise l'activité locale.

---

<sup>52</sup> BOUHOURS, Damien, « Musée français à l'étranger : le softpower tricolore », *Le Petit journal*, publié le 8 novembre 2019, en ligne, consulté le 1<sup>er</sup> juillet 2021

<https://lepetitjournal.com/culture/musees-francais-letranger-le-softpower-tricolore-268166>

<sup>53</sup> <https://www.rencontres-arles.com/fr/jimei-x-arles-2020international-photo-festival>, consulté le 2 juillet 2021.

Désormais, la ville est même nommée « Xia-lifornia <sup>54</sup> ». Le festival s'inscrit au cœur d'une ville en plein essor.

Par ailleurs, l'exportation des institutions culturelles françaises apporte un soutien financier. En raison d'une baisse de budget consacré à la Culture, les institutions culturelles sont à la recherche de nouvelles formes de financement. A la suite de la période de révolution culturelle Mitterrand-Lang, la Culture a connu d'importantes baisses budgétaires. L'un des premiers bouleversements était la loi organique n°2001-692 en 2004. Le budget général de l'État a été divisé en « 34 missions, 133 programmes et 580 actions rompant ainsi avec l'autonomie des ministères au profit d'une logique de performance doublée d'une logique interministérielle<sup>55</sup> ». Auparavant, chaque ministère avait une enveloppe et était libre de gérer la répartition de son budget. Par la suite, le budget accordé au ministère de la Culture a connu une baisse de 2% dans le cadre du projet de loi finances de 2014. Le secteur des musées a été le plus impacté. La ministre en poste, Aurélie Filipetti, avait décidé de mettre l'accent sur l'éducation artistique et culturelle ainsi que sur l'enseignement supérieur. L'enveloppe consacrée à la rénovation ou la construction de grandes institutions a fortement baissé. Les grandes institutions françaises financent cette perte de budget : Le Louvre, le musée d'Orsay, l'Opéra de Paris, Versailles, Fontainebleau, la Comédie-Française et le Quai-Branly<sup>56</sup>. Certaines d'entre elles versent depuis des contributions et prennent en charge la gratuité pour les plus jeunes (18-26 ans)<sup>57</sup>.

Ainsi, le développement sur des territoires hors-les-murs soutient financièrement les institutions culturelles. Cela permet également de continuer à faire vivre des expositions et de rendre l'art accessible au plus grand nombre. De plus, la présence d'institutions culturelles françaises à travers le monde entier participe à leur rayonnement et à celui du pays.

---

<sup>54</sup> FLAMMARION, Laure, « Xiamen, boom créatif », *The Good Life*, publié le 20 décembre 2019, en ligne, consulté le 2 juillet 2021 <https://thegoodlife.thegoodhub.com/2019/12/20/xiamen-boom-creatif/>

<sup>55</sup> [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiDnPSUq\\_HxAhUF14UKHd9jDaEQFjABegQIBhAD&url=https%3A%2F%2Fwww.culture.gouv.fr%2FMedia%2FThe%2Fmatiques%2Fetudes-et-statistiques%2FFiles%2FPublications%2FQuestions-de-culture%2FCulture-medias-2030\\_variables%2FCulture-medias-2030\\_fiche-29\\_Budget-de-l-etat&usq=AOvVaw0xe8EX44NS8-M3T3I5wyJf](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiDnPSUq_HxAhUF14UKHd9jDaEQFjABegQIBhAD&url=https%3A%2F%2Fwww.culture.gouv.fr%2FMedia%2FThe%2Fmatiques%2Fetudes-et-statistiques%2FFiles%2FPublications%2FQuestions-de-culture%2FCulture-medias-2030_variables%2FCulture-medias-2030_fiche-29_Budget-de-l-etat&usq=AOvVaw0xe8EX44NS8-M3T3I5wyJf), consulté le 2 juillet 2021

<sup>56</sup> BOMMELAER, Claire, DUPONCHELLE, Valérie, « Budget 2014 : la Culture perd ses moyens », *Le Figaro*, publié le 26 septembre 2013, en ligne, consulté le 3 juillet 2021 <https://www.lefigaro.fr/arts-expositions/2013/09/26/03015-20130926ARTFIG00021-budget-2014-la-culture-perd-ses-moyens.php>.

<sup>57</sup> Ibid

## Le Louvre Abu Dhabi et le Louvre-Lens

L'un des plus grands projets d'exportation à l'étranger est le Louvre Abu Dhabi. La construction du musée aux Émirats Arabes Unis s'inscrit dans un projet de développement territorial pour se distinguer de son voisin : Dubaï. A cette même période, la ville s'émancipait en signant des partenariats avec de grandes universités comme Sorbonne Université ou New York University. Dans un premier temps, le projet d'implantation du Louvre fut refusé par le gouvernement français<sup>58</sup>. Ainsi, l'idée du Louvre Abu Dhabi fut réfléchiée et repensée en musée universel. Henri Loyrette était à l'origine de ce projet, il « reposait sur l'idée de la mutualisation des collections publiques françaises (celles du musée Guimet, du musée d'Orsay, de Beaubourg, du musée Rodin etc.) et de la transmission d'un savoir-faire multiple tant en matière d'expertise scientifique, de conservation, de construction des futurs bâtiments, de mobilisation et de transmission des pratiques accumulées dans les musées français »<sup>59</sup>. L'objectif était de créer un projet culturel alliant des cultures très opposées. La construction du musée a aussi une dimension diplomatique. Les Emirats Arabes Unis sont une « terre-carrefour entre l'Europe, l'Arabie et le continent indien<sup>60</sup> ». Ici, l'intérêt est de réconcilier deux civilisations, l'Occident et le Moyen-Orient, à la suite des attentats.

En 2012, le Louvre s'est également décentralisé dans le nord de la France à Lens. L'objectif est de redynamiser le Bassin minier, un territoire en pleine mutation<sup>61</sup>. Comme l'énonce l'ancien directeur Jean-Luc Martinez, c'est « un symbole de démocratisation culturelle, avec une volonté exemplaire de réduction des inégalités d'accès à la culture, qu'elles soient d'origine géographique ou sociale. Un symbole de l'ambition du Louvre d'aller au-devant de tous les publics sans exclusive. Un symbole de l'excellence culturelle avec une programmation de tout premier plan. Un symbole d'un territoire en pleine mutation, le Bassin minier, pour lequel il constitue un formidable accélérateur de développement et d'attraction internationale<sup>62</sup> ».

Les deux musées décentralisés connaissent un réel succès. Le Louvre à Abu Dhabi est le musée le plus visité du monde arabe avec plus de deux millions de visiteurs depuis son

---

<sup>58</sup> DES CARS, Laurence, « Le Louvre-Abou Dhabi, une réponse française à la mondialisation ? Un aperçu », *Les cahiers Irice*, 3, 2009, p. 2 <https://www.cairn.info/revue-les-cahiers-irice-2009-1-page-59.htm>

<sup>59</sup> Ibid, p. 3.

<sup>60</sup> Ibid

<sup>61</sup> <https://www.louvre-lens.fr/wp-content/uploads/2018/11/Brochure-institutionnelle-2017.pdf>, consulté le 3 juillet 2021.

<sup>62</sup> Ibid.

ouverture<sup>63</sup>. Quant au Louvre-Lens, c'est le deuxième musée le plus visité, hors région parisienne, avec plus de quatre millions de visiteurs<sup>64</sup>.

## Le Centre Pompidou dans le monde

Dans le cadre de notre corpus, nous nous intéressons en particulier à l'exportation du Centre Pompidou dans le monde. Il existe au total cinq Centre Pompidou : Centre Pompidou-Metz, Centre Pompidou Malaga, Kanal-Centre Pompidou à Bruxelles, Centre Pompidou x West Bund Museum Project à Shanghai et prochainement Centre Pompidou x Jersey City. Bien avant de se développer à l'international, le Centre Pompidou réalisait des activités sur des territoires hors-les-murs comme le Musée mobile MuMo x Centre Pompidou<sup>65</sup> ou encore des expositions en itinérance<sup>66</sup>.

Avec la création de Centre Pompidou à l'étranger, Serge Lasvignes explique que « les musées entrent dans une nouvelle phase – qu'il ne s'agit plus simplement de s'ouvrir le plus possible aux publics, mais qu'il s'agit aussi d'aller vers le public »<sup>67</sup>. En se développant à l'international, le Centre Pompidou exporte une expertise unique. La décentralisation de l'activité du Centre Pompidou valorise la culture française à l'étranger, mais aussi, l'identité de l'institution française. Dans l'un des articles de presse sélectionné pour notre corpus, – dans le magazine *The Good Life* -, Serge Lasvignes le précise : « Globalement, la France a beaucoup de cartes en main. Par l'intermédiaire de nos musées, qui sont d'un très haut niveau, [...] la France dispose d'instruments qui ont peu d'équivalents dans le monde »<sup>68</sup>.

Le 11 mai 2010, le président Nicolas Sarkozy inaugurerait la première antenne décentralisée d'un établissement culturel public : le Centre Pompidou-Metz. En compétition avec plusieurs villes, Metz est au carrefour entre l'Allemagne, la Belgique et le Luxembourg : une géolocalisation au cœur de l'Europe. Le projet était « une volonté politique de parier sur le secteur culturel pour asseoir la notoriété et le développement économique de la ville »<sup>69</sup>.

---

<sup>63</sup> <https://www.louvre.fr/le-louvre-en-france-et-dans-le-monde/le-louvre-abu-dhabi>, consulté le 23 septembre 2021.

<sup>64</sup> Ibid.

<sup>65</sup> MuMo x Centre Pompidou est un camion-musée qui parcourt l'Europe et l'Afrique et présente 25 œuvres de la collection du Musée national d'art moderne.

<sup>66</sup> L'exposition Matisse, comme un roman est ensuite partie à Budapest. La rétrospective Georgia O'Keeffe, prévue du 8 septembre au 6 décembre 2021 à Paris sera ensuite à la Fondation Beyeler à Bâle.

<sup>67</sup> « ROBERT, Martine, « Pour le président du Centre Pompidou, "La dynamique des musées français à l'étranger est exceptionnelle" ». *Les Echos*, publié le 5 novembre 2021, en ligne, consulté le 4 juillet 2021 <https://www.lesechos.fr/industrie-services/services-conseils/pour-le-president-du-centre-pompidou-la-dynamique-des-musees-francais-a-letranger-est-exceptionnelle-1145457>

<sup>68</sup> cf. annexe 2

<sup>69</sup> <https://www.centrepompidou-metz.fr/le-choix-de-la-ville-de-metz>, consulté le 4 juillet 2021

Comme nous l'avons vu précédemment, les projets culturels s'inscrivent bien dans une dimension politique. Nous pouvons même dire qu'ils sont des outils de marketing territorial. Comme l'explique Serge Lasvignes dans un entretien pour *Beaux-Arts Magazine*, le public du Centre Pompidou est composé d'1% de visiteurs ouvriers ou employés à Paris contre 30% au Centre Pompidou-Metz<sup>70</sup>. Le coût de la vie dans les métropoles est bien trop élevé. Depuis quelques années, nous remarquons des flux migratoires de la population vers des zones rurales ou des villes de tailles plus petites en dehors de grandes zones urbaines. Cette tendance s'est accélérée avec la crise sanitaire de la covid-19. L'intérêt est d'aller directement à la rencontre des publics. Ces territoires peuvent être la création du Centre Pompidou-Metz mais aussi des Musée Mobile, des réserves ouvertes dans l'Essonne ou encore l'exposition d'un Picasso dans un supermarché<sup>71</sup>. Ces projets permettent de sensibiliser des publics qui ne seraient peut-être jamais venus admirer un tableau de Picasso au Centre Pompidou. A travers ces événements, le Centre Pompidou veut « poursuivre sa vocation de plateforme d'échanges entre la société et la création, de conquérir de nouveaux publics, poursuivre sa mission de diffusion des collections nationales sur le territoire français »<sup>72</sup>.

Après une première décentralisation, le Centre Pompidou dépasse les frontières nationales en 2015 avec la création d'un Centre Pompidou à Malaga en Espagne. Ville natale de Picasso, Malaga est la troisième offre culturelle du pays en plein développement. C'est également une ville très touristique et un pont entre l'Europe et l'Afrique du Nord. Il est question de faire face à la « globalisation de la scène artistique [...] défi majeur du XXI<sup>ème</sup> siècle pour un musée contemporain »<sup>73</sup>.

L'ancien président du Centre Pompidou, Alain Seban, précise que « nous devons nous ouvrir largement à l'international, notamment aux scènes émergentes, et rayonner partout à l'étranger »<sup>74</sup>. Il souhaite poursuivre la circulation des collections et d'être présent sur de nouveaux territoires. L'intérêt est donc de mettre en valeur l'extraordinaire collection du Centre Pompidou et son savoir-faire unique.

---

<sup>70</sup> BAUWENS, Malika, « Que seront et que feront les musées en 2030 ? », *Beaux Arts Magazine*, publié le 1<sup>er</sup> mars 2021, en ligne, consulté le 6 juillet 2021, <https://www.beauxarts.com/produit/beaux-arts-magazine-n441/>

<sup>71</sup> Le mercredi 9 juin 2021, dans le cadre du projet « 1 jour 1 œuvre », le Centre Pompidou a exposé une œuvre de Picasso dans un supermarché Auchan dans le centre commercial Valdoly à Vigneux-sur-Seine dans l'Essonne.

<sup>72</sup> <https://www.centrepompidou-metz.fr/la-rencontre-de-deux-ambitions>, consulté le 6 juillet 2021

<sup>73</sup> Extrait du mot du président Alain Seban dans le dossier de presse du Centre Pompidou publié lors de l'annonce de l'ouverture du premier Centre Pompidou provisoire à Malaga.

<sup>74</sup> Ibid.

Le développement à l'international du Centre Pompidou se poursuit à Bruxelles avec le projet Kanal-Centre Pompidou en 2018. Le Centre Pompidou, la Région de Bruxelles Capitale et la Fondation Kanal ont signé un partenariat de 10 ans pour la transformation de l'ancien garage Citroën en un pôle culturel interdisciplinaire. Plusieurs institutions bruxelloises participent au projet comme le Kunstenfestivaldesarts, BOZAR, Flagey, le Kaaitheater, la Raffinerie – Charleroi danse. Le cadre d'accueil des projets artistiques dans une ambiance très urbaine permet d'impliquer des artistes de tout horizon. La Région Bruxelles Capitale a choisi le Centre Pompidou pour « son expertise et son ingénierie culturelle »<sup>75</sup>.

Par la suite, le Centre Pompidou s'est exporté hors-Europe avec le Centre Pompidou x West Bund Museum Project à Shanghai en 2019. C'est l'un des plus grands projets d'échanges entre deux pays. Shanghai est en plein développement culturel, les musées s'y installent de plus en plus ces dernières années. C'est l'une des destinations les plus dynamiques et populaires d'Asie. Le Centre Pompidou souhaite faire partie de l'émancipation de ce territoire. Comme pour Malaga et Bruxelles, le Centre Pompidou apporte une expertise, conçoit la programmation et conseille les partenaires tandis que le lieu d'accueil se charge de toute la partie exploitation. Inauguré par Emmanuel Macron, le projet comporte une dimension évidemment politique. L'enjeu est de nouer un lien avec la Chine en s'inscrivant dans la politique culturelle de Shanghai et de valoriser la France par sa culture<sup>76</sup>.

Le dernier projet en liste est le Centre Pompidou x Jersey City, un partenariat avec la ville de New Jersey City aux États-Unis. L'idée est de « créer quelque chose qui ne ressemble plus à un musée traditionnel, de créer un lieu qui soit ouvert – ouvert sur la ville, sur la société, sur la culture sous toutes ses dimensions, toutes ses disciplines »<sup>77</sup>. L'institution française s'implante dans une ville ethniquement très diversifiée.

Le projet Centre Pompidou x Jersey City sera principalement porté sur la médiation en s'ouvrant à de nouveaux publics. L'intérêt est aussi d'affirmer les lignes d'engagement du Centre Pompidou.

L'ancien président, Serge Lasvignes, a évoqué plusieurs fois auprès des médias une volonté d'affirmer la « Pompidou Touch » lors de la fermeture pour travaux à partir de fin 2023.

---

<sup>75</sup> Communiqué de presse du Centre Pompidou pour l'annonce de la signature d'un protocole entre le Centre Pompidou et la Région Bruxelles Capitale pour la création d'un grand pôle culturel dans l'ancien garage Citroën à Yser.

<sup>76</sup> ROBERT, Martine, op, cit. p. 2.

<sup>77</sup> Extrait du compte-rendu de la conférence de presse d'annonce du projet Centre Pompidou x Jersey City le 4 juin 2021 en visioconférence.

Sur la sélection des sept articles de presse pour le corpus de cette recherche, le terme est cité à quatre reprises par les journalistes. L'article publié par l'Agence France Presse<sup>78</sup> cite seulement le terme « Pompidou Touch », La Croix<sup>79</sup> et Konbini.com<sup>80</sup> citent à deux reprises l'expression et précisent « Serge Lasvignes estime que la bonne stratégie est d'affirmer encore plus la "Pompidou Touch" : pluridisciplinarité et engagement dans les grands débats de société (égalité, lutte contre les discriminations, réchauffement climatique...). », quant au magazine The Good Life, il utilise le terme « Centre Pompidou Touch »<sup>81</sup>. A travers les projets culturels portés par les Centre Pompidou dans le monde, l'objectif est aussi d'affirmer cette Pompidou Touch, et donc, l'identité de l'institution.

En s'implantant sur de nouveaux territoires, les musées répondent à des enjeux territoriaux, économiques et sociaux. Ce sont de réelles portes de renouvellement pour répondre à des problématiques ancrées sur ces territoires. Dans un même temps, la présence sur de nouveaux territoires participe à l'affirmation d'une certaine identité. Nous remarquons que les institutions culturelles développent progressivement une image de marque.

## **2. Le développement de l'image de marque des musées**

Depuis quelques années, l'offre culturelle ne cesse de se multiplier. La culture a pris un sens totalement différent. La culture est partout, tout est culture. Nous sommes dans une vision très anthropologique. Avec l'élargissement des formes de patrimoine<sup>82</sup>, l'héritage des années Mitterrand-Lang et l'exportation sur de nouveaux territoires, les musées connaissent une évolution de types de visiteurs<sup>83</sup>. Il est donc nécessaire de s'adapter à ces différents publics, mais aussi d'être visible parmi la pluralité de lieux culturels.

Comme l'énonce Serge Lasvignes dans les articles de presse sélectionnés pour cette recherche, c'est une stratégie à affirmer dans une période très compétitive<sup>84</sup>. Contrairement aux grandes entreprises industrielles, la marque d'un musée n'est pas une marque commerciale. L'objectif n'est pas de vendre un produit et les visiteurs ne sont pas des clients. Les marques musées sont institutionnelles.

---

<sup>78</sup> cf. annexe 3

<sup>79</sup> cf. annexe 4

<sup>80</sup> cf. annexe 5

<sup>81</sup> cf. annexe 2

<sup>82</sup> DAVALLON, Jean, op, cit. p. 1.

<sup>83</sup> DE KERRET, Gwenaëlle, *L'identité visuelle des musées à l'ère des marques*, Paris, La Documentation Française, 2019, p 32-33.

<sup>84</sup> Cf. annexe 3

L'ancien président du Centre Pompidou définit parfaitement l'environnement dans lequel l'image de marque des musées se développe : « l'enjeu des musées aujourd'hui c'est d'être à l'unisson d'un monde polycentré, politiquement, économique et culturellement »<sup>85</sup>.

### **Un nom, un logo, des couleurs, une architecture : l'identité visuelle du Centre Pompidou**

Dès le début du projet, le Centre Pompidou a compris l'importance de mettre en place une stratégie de marque. Bien que le terme soit très méprisé dans les années 70 lors de la création du Centre Pompidou, l'idée était de construire « l'image de marque »<sup>86</sup> de la future institution. L'identité visuelle du Centre Pompidou est singulière dans le paysage culturel parisien et reconnue bien au-delà. Le responsable du pôle image, Christian Beneyton – qui a suivi l'évolution de l'identité visuelle du Centre depuis sa création – explique les quatre composantes qui la définit :

*« L'architecture - mais ça fait partie de son identité - parce que les conséquences sont effectivement le logo, le nom Centre Pompidou et puis les couleurs du bâtiment [jaune, vert, rouge, bleu] »<sup>87</sup>.*

Christian Beneyton précise que l'identité du Centre Pompidou est avant tout notoire pour son logo :

*« L'identité c'est son logo, le signe mère, c'est un signe qui est reconnu de façon internationale. Il est considéré comme l'un des signes le plus destiné, plus moderne et plus pérenne réalisé au cours du 20<sup>ème</sup> siècle, c'est indéniable. »<sup>88</sup>.*

ICONE incontournable, le logo du Centre Pompidou fut réalisé en 1976 alors que le paquebot parisien était encore en construction. L'idée d'un logo fut à l'origine de plusieurs désaccords. Cela faisait référence à une dimension publicitaire.

Le marketing n'avait pas sa place dans le secteur culturel à cette époque. Mais, l'élaboration d'une identité visuelle faisait partie de la stratégie du Centre Pompidou à sa création. Plusieurs graphistes ont participé au projet. Cet événement était jusque-là inédit. C'est finalement la proposition de Jean Widmer qui a été choisie.

---

<sup>85</sup> ROBERT, Martine, op, cit. p. 6.

<sup>86</sup> <https://www.centrepompidou.fr/fr/magazine/article/40-ans-apres-les-secrets-dun-logo-devenu-mythique>, consulté le 7 juillet 2021

<sup>87</sup> Responsable du pôle image du Centre Pompidou, BENEYTON, Christian, 16 juin 2021, via Teams à Paris. Cf. Annexe 12.

<sup>88</sup> Ibid.

Image 2 : Logo du Centre Pompidou



Source : Intranet du Centre Pompidou

Le logo du Centre Pompidou (cf. image 2 ci-dessus) s'inspire de l'architecture du bâtiment. Il est composé de bandes noires horizontales et de zigzags en référence à la Chenille visible sur la façade. Le premier logo était composé de six bandes noires représentant les six étages accessibles au public.

En 2019, le Centre Pompidou a modifié sa charte graphique. Le logo est désormais composé de cinq bandes noires horizontales comme l'avait souhaité Jean Widmer à l'origine, mais l'idée avait été refusée. La nouvelle version du logo est « moins massive et plus légère »<sup>89</sup>. De nos jours, les individus sont noyés dans une quantité d'informations. Il est donc important d'avoir un discours clair et direct. De ce fait, le Centre Pompidou a opté pour une identité visuelle avec une « *image plus pure, simple [...] une typographie claire et élégante* »<sup>90</sup>. L'idée était aussi d'homogénéiser l'identité de toutes les entités du Centre Pompidou, c'est-à-dire celles de l'Ircam et de la Bibliothèque publique d'information. Le plus important est d'être cohérent et « à l'international d'imposer cette image »<sup>91</sup>.

Durant l'entretien avec Christian Beneyton réalisé pour cette recherche, il nous expliquait que la nouvelle charte donne une place importante à l'image. C'est « le lien entre toutes les activités »<sup>92</sup> du Centre Pompidou, un élément qui permet de se « distinguer des autres ».

Le Centre Pompidou est une institution également connue pour son architecture. Bien qu'il soit critiqué dès sa construction, le bâtiment est iconique à la forme d'un paquebot, aux tuyaux apparents, en plein cœur de Paris. Mondialement reconnue, la façade du Centre Pompidou est un élément majeur de son identité visuelle. Contrairement à une marque commerciale, « la première dimension "visuelle" d'un musée, c'est bien son bâtiment.

---

<sup>89</sup> <https://www.centrepompidou.fr/fr/magazine/article/40-ans-apres-les-secrets-dun-logo-devenu-mythique>, consulté le 7 juillet 2021

<sup>90</sup> Responsable du pôle image du Centre Pompidou, BENEYTON, Christian, 16 juin 2021, via Teams à Paris. Cf. Annexe 12.

<sup>91</sup> Ibid.

<sup>92</sup> Ibid.

L'architecture, dans sa dimension esthétique (la façade, l'espace) comme sensible (l'expérience de visite, le parcours) est ainsi à même de participer à "l'identité visuelle" du musée »<sup>93</sup>.

### L'identité visuelle des Centre Pompidou dans le monde

L'identité visuelle des Centre Pompidou à Metz, Malaga, Bruxelles et Shanghai est propre à chaque établissement. Comme nous pouvons le voir sur les images 3, 4, 5 et 6 ci-dessous, le nom « Centre Pompidou » apparaît sur les logos. Cependant, l'aspect visuel est assez différent.

Image 3 : Logo Centre Pompidou-Metz



Image 4 : Logo Centre Pompidou Malaga



Image 5 : Logo Kanal – Centre Pompidou



Image 6 : Logo Centre Pompidou x West Bund Museum



Source : Intranet du Centre Pompidou

Contrairement à une marque dite commerciale, le Centre Pompidou à Metz ou le Centre Pompidou à Malaga sont nés de projets culturels bien distincts. Les Centre Pompidou ne sont pas des antennes mais des partenariats. Ainsi, dans la mesure où le Centre Pompidou ne communique pas à une visée commerciale, le logo s'adapte aux différents projets culturels tout en gardant une marque forte et identifiable. Ce sont les raisons pour lesquelles la direction du Centre Pompidou avait choisi de créer différents logos.

Mais, comme nous l'explique Christian Beneyton, la direction souhaite désormais uniformiser les logos des Centre Pompidou afin d'imposer la marque dans le monde entier.

<sup>93</sup> DE KERRET, Gwenaëlle, op, cit. p. 16.

Chaque institution aura un logo décliné, mais en ayant systématiquement la présence du logo du Centre Pompidou de Paris (cf. Image 2). La direction s'est rendue compte d'une erreur stratégique quelques années en arrière. Elle souhaite désormais imposer un même signe dans le monde entier qui représente tout l'univers du Centre Pompidou (une expertise, une identité, des projets culturels, des engagements).

Les bâtiments des Centre Pompidou dans le monde sont également à l'image de marque de l'institution. Par exemple, le Kanal-Centre Pompidou est un ancien garage Citroën aux allures très industrielles (cf. Image 10) tout comme le Cubo à Malaga qui est bâti sur des terrains portuaires anciennement consacrés au chargement et au déchargement des bateaux. Les quatre couleurs emblématiques du bâtiment du Centre Pompidou à Paris sont également visibles sur la façade du Cubo du Centre Pompidou à Malaga (cf. Image 9). Les lieux sont en parfaite adéquation avec l'image très contemporaine du Centre Pompidou à Paris comme nous pouvons le voir sur les images ci-dessous :

Image 7 : Centre Pompidou



Image 8 : Centre Pompidou-Metz

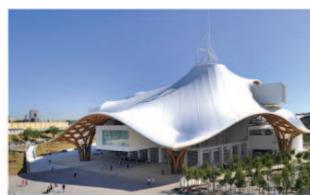


Image 9 : Centre Pompidou Malaga



Image 10 : Kanal-Centre Pompidou



Image 11 : Centre Pompidou x West Bund Museum Project



Image 12 : Centre Pompidou x Jersey City



Source : Intranet du Centre Pompidou

Un nom, un logo, des couleurs, une architecture, une présence sur des territoires hors-les-murs, une Pompidou Touch : la marque Centre Pompidou ne cesse de se développer et de s'affirmer.

Même si la marque est plus fragile – comme l’explique Catherine Guillou, directrice des publics au Centre Pompidou : « *Le Centre Pompidou a une marque plus fragile d’une certaine manière. Pourquoi ? Parce qu’historiquement, il est moins implanté, 40 ans ce n’est pas très long.* »<sup>94</sup> - le Centre sait se démarquer des autres institutions culturelles avec une identité singulière. Lors de la fermeture pour rénovation prévue en 2023, les Centre Pompidou décentralisés seront un moyen de rester activement présent. Dans les articles de presse sélectionnés à l’issue de l’annonce de la fermeture pour travaux fin 2023, la présidence du Centre Pompidou ne cesse de rappeler que cette période sera l’occasion de se concentrer davantage sur le territorial, une des spécificités de l’institution :

« La première option permettr[a] de se consacrer pleinement à une activité *hors-les-murs* et de faire vivre la collection d’art moderne et contemporain »<sup>95</sup>.

« Mais c’est également une chance pour nous que le Centre Pompidou puisse rester présent en Ile-de-France. Pendant ces années qui nous séparent de la réouverture, ce sera l’occasion d’accueillir de nouveaux publics et d’expérimenter de nouveaux projet culturels »<sup>96</sup> [Concernant le Centre Pompidou francilien, la Fabrique de l’Art, à Massy<sup>97</sup>].

« Le soutien au Centre Pompidou-Metz sera renforcé. [...] Le Président du Centre va aussi proposer des expositions clé en main et renforcer sa présence à l’international, outre les centres déjà existants à Shanghai, Malaga et Bruxelles. “J’espère qu’il y en aura un ou plus” a-t-il noté sans en dire plus »<sup>98</sup>.

« Nous allons monter en puissance dès 2022, multiplier, les partenariats avec les collectivités territoriales. [...] Nous développerons aussi les expositions hors-les-murs sur catalogues, des expositions clefs en main à partir de notre collection. »

« [...] Bernard Blistène, directeur du Mnam<sup>99</sup>, “très heureux de cette fermeture qui va permettre à Beaubourg de se réinventer” »<sup>100</sup>.

---

<sup>94</sup> Directrice des publics du Centre Pompidou, GUILLOU, Catherine, 25 juin 2021, Centre Pompidou. Cf. Annexe 13.

<sup>95</sup> cf. annexe 6

<sup>96</sup> cf. Annexe 7

<sup>97</sup> En 2025, un pôle francilien de conservation et de création du Centre Pompidou va ouvrir à Massy, dans le quartier de l’Opéra. En raison d’un manque de place, le Centre Pompidou ne peut stocker et exposer l’ensemble de ses œuvres. La Fabrique de l’Art sera tant un lieu d’exposition qu’un lieu de formation et de conservation.

<sup>98</sup> cf. Annexe 3

<sup>99</sup> Musée national d’art moderne.

<sup>100</sup> cf. Annexe 8

## Conclusion

A la fin du XX<sup>e</sup> siècle, les institutions culturelles ont connu une profonde évolution. En raison d'un besoin d'attirer le public, les expositions et les lieux culturels se sont multipliés. Dès lors, la communication a occupé une place toute particulière pour faire face à ces nouveaux enjeux réputationnels. Il est plus que nécessaire de se démarquer dans le paysage culturel. A partir de cette même période, les institutions culturelles ont désormais un caractère politique. Elles sont de nouveaux moyens des politiques culturelles pour répondre à des problématiques économiques, sociales et territoriales. Depuis plusieurs années, nous remarquons une exportation des institutions culturelles à l'étranger. Comme nous avons pu le voir avec les Louvre ou les Centre Pompidou décentralisés, ces établissements portent d'importants projets culturels de territoire. Toutes ces tendances positionnent les lieux culturels en tant que communicant, politique et médiateur. Pour faire face à la compétitivité accrue et être visible sur de nouveaux territoires, il est nécessaire de définir une stratégie de communication. De fait, les institutions culturelles ont commencé à établir une image de marque. Pour toutes ces raisons, nous pouvons affirmer que l'essentialisation des musées est, de nos jours, sémiotique et géographique. Tout l'intérêt est d'être présent aux mêmes endroits que le public, que ce soit sur des territoires matériels ou immatériels. De ce fait, la représentation des publics évolue inévitablement elle-aussi. A l'issue de cette première partie, nous nous interrogeons sur le développement des institutions culturelles à l'étranger. Est-ce que ces initiatives à l'étranger diversifient ou figent l'identité du musée ? Est-ce qu'elles créent des centres autonomes à l'identité propre ou favorisent-elles le désir d'aller dans le musée « d'origine » ?

## **Partie II – Institutions culturelles et réseaux sociaux numériques : de nouveaux outils, de nouveaux acteurs**

Dans la mesure où la communication est au cœur de l'organisation, les institutions culturelles s'adaptent en permanence aux nouveaux outils. Depuis plusieurs années, nous remarquons la présence des réseaux sociaux numériques en communication culturelle. Ces territoires immatériels permettent de diffuser des messages auprès de tout public, mais aussi, d'effacer les frontières géographiques. De plus, en raison d'un aspect très visuel, les réseaux sociaux numériques sont propices au développement de l'image de marque des institutions culturelles. Dans cette deuxième partie, nous verrons que ces nouveaux outils sont devenus essentiels pour les lieux culturels. Par ailleurs, les fonctionnalités offertes par ces applications laissent une place toute particulière au public. Les utilisateurs sont incités à s'exprimer, ils participent de fait à la stratégie de communication. Avec ces nouvelles pratiques, nous verrons que la représentation du public est elle-aussi en profonde évolution.

### **A. Les réseaux sociaux numériques au cœur des stratégies de communication**

Les institutions culturelles s'adaptent à l'environnement dans lequel elles évoluent. Il est essentiel d'être présent sur les mêmes territoires que le public pour aller à sa rencontre. Les réseaux sociaux numériques sont un territoire qui offre de nouvelles portes d'accès vers des publics riches et variés. Ils permettent de communiquer quotidiennement, à distance, avec les utilisateurs, et ce, même en temps de fermeture. Cependant, les réseaux sociaux numériques comprennent tout de même des limites, comme un manque d'observation en direct du public, que nous évoquerons dans la troisième partie de cette recherche. Dans cette première sous-partie, nous nous intéresserons à la place des réseaux sociaux numériques en communication culturelle dont les avantages qu'ils apportent à une stratégie de communication. Notre étude de cas sera le compte Instagram du Centre Pompidou.

# 1. Le territoire des réseaux sociaux numériques

## De nouveaux espaces publics

Les réseaux sociaux numériques que nous connaissons aujourd'hui ne sont pas les premiers canaux d'expression virtuels. Les premières interactions en ligne sont nées lors de création de sites marchands tels que Amazon, eBay et Yahoo. Les internautes avaient, pour la première fois, la possibilité de manifester leurs avis. Par la suite, des plateformes de blogs grand public naissent en 1999 avec Blogger et en 2002 avec Skyblog.com. Puis, des plateformes de communautés se sont créées comme AsianAvenue ou Black Planet. Cependant, ces plateformes ne sont pas considérées comme des réseaux sociaux numériques. Le terme apparaît entre 2004 lors de la création de Facebook et plus particulièrement en 2006 lorsque le réseau est en plein essor et que de nouveaux naissent comme Twitter<sup>101</sup>.

Les réseaux sociaux numériques sont des espaces constitués d'individus qui ont des interactions sociales. Du point de vue des institutions culturelles, ces espaces sont composés de différents types de publics : des publics existants et des publics à atteindre. Certains publics ne sont pas forcément sensibles au domaine de l'art. Les réseaux sociaux numériques permettent d'attirer leur attention ou de leur donner l'envie de s'intéresser à l'activité d'un musée. De ce fait, les réseaux sociaux numériques se présentent comme un nouveau territoire hors-les-murs. Ce sont des territoires à fort potentiel puisque de nouveaux espaces publics se forment en permanence.

Un espace public est un lieu où « les individus et les organisations collectives qui se rencontrent dans l'espace public n'ont ni les mêmes intérêts, ni les mêmes compétences politiques, ni le même poids social »<sup>102</sup>. A l'origine, l'« espace public » fut conceptualisé par Jürgen Habermas dans le cadre de sa thèse réalisée en 1978. Par la suite, Richard Sennett et Hannah Arendt complètent la théorie d'Habermas. Sennett précise que la frontière entre espace public et espace privé se brouille. L'aspect psychologique des individus est autant jugé que leurs idées. Hannah Arendt rejoint les propos de Sennett en précisant que l'espace public est un lieu où les individus se mettent naturellement en avant. De ce fait, il est inévitable de juger leur vraie nature.

---

<sup>101</sup>COUTANT, Alexandre, STENGER, Thomas, « Les médias sociaux : une histoire de participation », *Le Temps des médias*, 2012, p. 16-17. DOI : 10.3917/tdm.018.0076. URL : <https://www.cairn.info/revue-le-temps-des-medias-2012-1-page-76.htm>

<sup>102</sup> DACHEUX, Éric, « Présentation générale : L'espace public : un concept clef de la démocratie », *L'espace public*, 2008, p. 9. <https://books.openedition.org/editions-cnrs/13746?lang=fr>

Dans le cadre de cette recherche, nous considérons le concept d' « espace public » en réunissant les idées ces trois chercheurs. L'espace public est composé :

- « d'un lieu de légitimation du politique »<sup>103</sup> : les citoyens ont accès aux informations du politique. Dans le cas des réseaux sociaux numériques, la diffusion d'information est massive et laisse la possibilité à tous d'y accéder,
- « sur le fondement de la communauté politique »<sup>104</sup> : tout individu est libre de se créer un compte sur un réseau social numérique, ce qui laisse place à une communauté très diversifiée,
- « d'une scène d'apparition du politique »<sup>105</sup> : les acteurs politiques s'expriment et agissent sur l'espace public. Les réseaux sociaux numériques sont des espaces qui permettent la mise en avant de soi. De nombreux discours et débats y prennent place. Nous remarquons que les institutions culturelles ont recours aux réseaux sociaux numériques pour valoriser leurs programmations mais aussi leurs marques.

De manière générale, les espaces publics sont « ouverts à tous les acteurs ; ce n'est pas une donnée ahistorique, mais une construction sociale en évolution »<sup>106</sup>. En perpétuelle évolution, les réseaux sociaux numériques se réinventent quotidiennement selon les tendances sociales, les besoins des utilisateurs et les nouvelles technologies. Grâce à une pluralité des canaux de diffusion, les institutions culturelles développent des stratégies de communication selon le public visé et les objectifs fixés. Comme l'affirme Paul Mourey durant l'entretien réalisé pour cette recherche, les réseaux sociaux numériques « *c'est un lieu social et on considère que chaque réseau est un pays avec ses coutumes* »<sup>107</sup>. Le plus important dans une stratégie numérique, c'est de « *bien choisir les réseaux sociaux numériques pour avoir des contenus de qualité pour chaque cible* »<sup>108</sup>. Le directeur adjoint au numérique emploie le terme de « cible ». Dans ce sens, les réseaux sociaux numériques sont ici considérés comme des outils de promotion. Ce sont des supports qui permettent d' « atteindre » de nouveaux publics. L'utilisation s'inscrit ici dans un processus autre que celui de médiation culturelle.

---

<sup>103</sup> Ibid, p. 10

<sup>104</sup> Ibid

<sup>105</sup> Ibid

<sup>106</sup> Ibid

<sup>107</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 8 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

<sup>108</sup> Ibid.

## L'identité en ligne : un atout pour l'image de marque

Les réseaux sociaux numériques façonnent l'image de marque des institutions culturelles. Ils permettent aussi d'accroître leur visibilité dans l'imaginaire des récepteurs. Ce sont des canaux qui participent à la valorisation de leur offre culturelle, et de fait, de leur identité. Ils accompagnent le développement des marques musées. Cependant, il est important de noter que la dilution de l'image sur les réseaux sociaux numériques, ainsi que la perte de maîtrise sur ces outils, rendent cette présence parfois non visible.

Le comportement adopté sur les réseaux sociaux numériques est similaire aux théories d'Erving Goffman. Selon le sociologue, « la vie est comme une scène de théâtre où l'individu joue un rôle qui réalise une performance devant un public »<sup>109</sup>. Goffman s'est intéressé à la manière dont les individus contrôlent leurs comportements en public afin de refléter une certaine image de soi. Chaque individu tente de donner la meilleure image de soi-même dans la mesure où il a conscience qu'il existe un public pour le regarder, le critiquer et le positionner. Les réseaux sociaux sont des terrains propices à la mise en avant de soi. Ils permettent et incitent les individus « de se dire, se raconter, se montrer par divers moyens »<sup>110</sup>. La tonalité des messages publiés, l'aspect visuel général d'un profil et les images sélectionnées sont pré-réfléchis avant publication. Il est possible de contrôler l'image que nous souhaitons renvoyer.

Le phénomène fait référence au concept d'« identité en ligne » de Dominique Cardon<sup>111</sup>. Dans un entretien réalisé pour MOOC Digital Paris, le sociologue explique que le besoin d'établir une identité en ligne n'est pas né des réseaux sociaux. Elle provient d'une « transformation de nos sociétés qui ont commencé dans les années 70 dans des dynamiques d'individuation, dans des dynamiques aussi d'être soi, à se singulariser donc à faire exister les individus autour de la fabrication d'une singularité qui sont des dynamiques socioculturels qu'on retrouve partout »<sup>112</sup>. Finalement, les réseaux sociaux favorisent cette tendance en offrant des outils adaptés.

---

<sup>109</sup> GOFFMAN, Erving, *La mise en avant de la vie quotidienne. Présentation de soi*, Editions Minuit, 1973.

<sup>110</sup> Ibid.

<sup>111</sup> CARDON, Dominique, « Identité en ligne », *Culture numérique*, 2019, p. 178.  
<https://www.cairn.info/culture-numerique--9782724623659.htm><https://www.cairn.info/culture-numerique--9782724623659-page-176.htm>

<sup>112</sup> <https://moocdigital.paris/en/node/738> , consulté le 1<sup>er</sup> août 2021.

Concernant « l'identité en ligne » du Centre Pompidou, la direction de la communication et du numérique souhaite que l'institution soit « *identifiée comme une des références culturelles numériques* »<sup>113</sup>. Comme l'explique Paul Mourey, « *Une stratégie numérique réussie est une stratégie numérique qui traduit l'ADN et l'identité de l'institution* »<sup>114</sup>. Par la suite, il explique qu'il est nécessaire d'être une référence numérique puisque ce sera un territoire « *tremplin pendant la période de fermeture* »<sup>115</sup>. L'identité en ligne du Centre Pompidou s'inscrit dans la continuité du développement de sa marque. De fait, nous retrouvons les composantes de l'identité visuelle de l'institution. Les propos tenus par Paul Mourey s'inscrivent dans l'imaginaire de l'identité maîtrisée et confirme l'idée d'essentialisation. Ce sont des objectifs professionnels que nous allons mettre à l'épreuve en analysant le compte Instagram de l'institution.

### **Le Centre Pompidou sur Instagram**

Le Centre Pompidou est présent sur les réseaux sociaux numériques suivants : Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn et Youtube. Nous ne savons pas les dates précises de la création de ces profils. La seule temporalité que nous avons est la création du compte Twitter en août 2008. L'information apparaît sur le profil sous la forme suivante : « a rejoint Twitter en août 2008 »<sup>116</sup>. Sur Instagram, la première publication date du 22 octobre 2015. C'est un aperçu d'une salle d'exposition des œuvres de Claude Rutault. Cependant, cette donnée ne nous confirme pas que le Centre Pompidou est présent sur ce réseau social numérique depuis 2015.

Dans le cadre de ce mémoire, nous avons décidé de nous concentrer seulement sur le compte Instagram de l'institution. Afin de délimiter le sujet, nous avons choisi en particulier ce réseau social numérique pour son aspect très visuel. Parmi les réseaux sociaux numériques sur lesquels le Centre Pompidou est présent, c'est celui qui incite le plus à une mise en avant de soi. En effet, les publications sont soit des photos soit des vidéos. Que ce soit en *stories*, en fil d'actualité, en vidéo *réels* ou en *IGTV*<sup>117</sup>, le contenu général est très esthétique.

Lors de l'entretien réalisé avec Agnès Benayer, elle détaille la manière dont le Centre Pompidou utilise Instagram :

---

<sup>113</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 8 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

<sup>114</sup> Ibid.

<sup>115</sup> Ibid.

<sup>116</sup> [https://twitter.com/CentrePompidou?ref\\_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor](https://twitter.com/CentrePompidou?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor), consulté le 1<sup>er</sup> août 2021.

<sup>117</sup> IGTV est une fonctionnalité d'Instagram qui offre aux utilisateurs la possibilité de publier des vidéos d'une durée plus longues. Comme toutes les autres publications, les vidéos IGTV peuvent être relayées sur le compte Facebook lié au compte Instagram.

« On va beaucoup soigner les images que l'on publie, les stories. Ça participe à l'interaction que l'on peut avoir avec une communauté. A mon sens, cet aspect est plus fort que sur Facebook. Facebook on s'en sert pour partager des événements, comme un agenda. Ça permet de créer des événements et de les partager. [...] Alors que sur Instagram, on va à la fois en profiter pour créer de la viralité sur nos expositions avec les hashtags, des posts sur notre programmation. [...] C'est une autre approche sur Instagram, on fait plus vivre l'événement qu'on l'annonce. »<sup>118</sup>

Les explications données par la directrice de la communication et du numérique sont un élément de définition d'une volonté de faire du Centre Pompidou une « référence culturelle numérique ». Facebook est utilisé pour informer le public. C'est un réseau social numérique à caractère pratique. Quant à Instagram, c'est un support pour exprimer une promesse, faire rêver les utilisateurs. L'intention est plus esthétique. Comme l'explique Agnès Benayer, l'idée est de faire vivre les événements. Ainsi, les expositions sont sublimées à travers l'outil Instagram. Le numérique n'est alors pas un support, mais un moteur éditorial. C'est un environnement propice au développement de l'imaginaire de l'exposition.

Désormais, nous allons brièvement analyser le compte Instagram du Centre Pompidou. Le profil de l'institution est présenté sous le nom « centrepompidou ». Au total, l'institution a posté 2 430 publications<sup>119</sup>. Le profil est suivi par un million d'abonnés. Quant à l'institution, elle est abonnée à 239 comptes. Le Centre Pompidou suit des lieux culturels, des festivals, des artistes, des collectifs et associations, des médias et des journalistes. En moyenne, le rythme des publications est d'environ une par jour.

Concernant la description du profil, elle est générée le pôle du numérique du Centre Pompidou. Le compte est catégorisé « art » pour présenter l'activité du profil. C'est l'une des fonctionnalités pour les comptes en version professionnelle. Comme nous pouvons le voir sur le compte Instagram, la présentation de l'institution dans la biographie est la suivante :

Biggest collection of modern art and contemporary in Europe, in the heart of Paris.  
#LeCentrePompidouVuParVous

Le Centre Pompidou est une institution française, mais elle se présente en langue anglaise. Nous pouvons en déduire que c'est un symbole d'ouverture à tout public.

---

<sup>118</sup> Directrice de la communication et du numérique du Centre Pompidou, BENAYER, Agnès, 28 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 14

<sup>119</sup> Donnée datant du 8 octobre 2021

A ce sujet, lors de l'entretien réalisé avec Paul Mourey, il explique que c'est « *l'un des réseaux les plus porteur sur l'international* »<sup>120</sup>. En essayant « *d'innover sur les contenus* »<sup>121</sup>, en publiant des textes traduits en anglais, il essaie de voir si les résultats sont différents. Cela reflète les volontés, encore une fois, du Centre Pompidou de se développer à travers le monde entier. Par ailleurs, avec *#LeCentrePompidouVuParVous*, l'institution invite directement les internautes à participer. En dessous de la biographie figure le lien [linktr.ee](http://linktr.ee)<sup>122</sup>. Ensuite, des *stories* sont archivées à la Une<sup>123</sup>. L'institution a créé plusieurs catégories qui sont les suivantes :

- « Agenda » : présentation de la programmation de la semaine en cours,
- « POP' » : présentation des avantages du programme d'adhésion POP',
- « Magazine » : partage des publications du magazine en ligne du Centre Pompidou avec une redirection vers le site internet grâce à la fonctionnalité « voir plus »,
- « Été ☀️ » : *stories* de vidéos de performances d'artistes dans le cadre de l'événement Destination Pompidou,
- « Teasers » : vidéo de présentation des expositions en cours,
- « Boutique » : vidéo de présentation de catalogues et objets disponibles à la boutique du Centre Pompidou avec une redirection vers le site internet grâce à la fonctionnalité « voir plus »,
- « Online » : *stories* de présentation des activités en ligne comme la visite virtuelle de l'exposition Kandinsky, le MOOC *Elles font l'art*, les podcasts, les activités jeune public avec une redirection vers des vidéos IGTV ou le site internet grâce à la fonctionnalité « voir plus ».

Les vignettes des *stories* à la Une et les publications permanentes reflètent l'univers du Centre Pompidou. Ce sont des images du bâtiment, des œuvres de la collection comme *La Blouse roumaine* de Matisse. Lorsqu'une *story* n'est pas une image ou une vidéo, mais de l'écrit, la couleur de fond est l'une des quatre couleurs de l'identité visuelle de l'institution. Les publications permanentes sont très colorées.

---

<sup>120</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 8 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

<sup>121</sup> Ibid.

<sup>122</sup> Linktr.ee est une plateforme permettant de rassembler différents liens vers des sites internet ou vers d'autres comptes de réseaux sociaux. Lorsque nous ouvrons le lien, une page apparaît avec plusieurs boutons. Chaque bouton nous renvoie vers le lien intégré.

<sup>123</sup> Fonctionnalité d'Instagram qui permet de faire apparaître sur son profil des *stories* publiées pour une durée illimitée.

Le Centre Pompidou publie également des vidéos *IGTV* dont le contenu présente des œuvres de la collection *#PompidouVIP*<sup>124</sup> ou des *teasers* des visites virtuelles.

Les réseaux sociaux numériques sont désormais des outils clé des stratégies de communication des institutions culturelles. Ils participent au développement des marques musées. Les institutions culturelles souhaitent acquérir grâce à ces outils. Ce sont de nouveaux territoires hors-les-murs sur lesquels les institutions culturelles se déplacent pour répondre à des enjeux réputationnels auxquels elles font face de nos jours.

## **2. L'importance des réseaux sociaux numériques en temps de fermeture. Le cas de la crise sanitaire de la covid-19**

L'utilisation du numérique en communication culturelle n'est plus une question, il « *fait partie de la vie des gens, de toute personne, et qu'on vit avec déjà depuis un certain nombre d'années. La révolution numérique est installée aujourd'hui [...]* »<sup>125</sup>. Son utilité s'est avérée depuis le début de la crise sanitaire de la covid-19. Bien avant la pandémie, les institutions culturelles avaient déjà recours aux outils numériques, mais durant cette période elles ont exploré toutes leurs fonctionnalités. Dans cette deuxième sous-partie, nous nous intéressons aux actions menées par les institutions culturelles durant les périodes de fermeture en raison de la crise sanitaire. Nous étudierons en particulier l'activité du compte Instagram du Centre Pompidou du 29 octobre 2020 au 19 mai 2021. Nous verrons que cette période inédite pour le secteur culturel a inévitablement engendré une transformation de la place du public.

### **Les réseaux sociaux numériques, une issue de secours pendant la crise de la covid-19**

Le 16 mars 2020, le gouvernement a décidé de fermer les établissements et les commerces non essentiels afin de ralentir la propagation du virus. A la suite de cette annonce brutale, les institutions culturelles ont développé de nouveaux moyens pour maintenir un lien avec les publics. Le rapport à la culture a été profondément bouleversé. D'une part, le rapport physique a été effacé. D'autre part, la population avait davantage de temps libre pour des loisirs culturels en raison d'un accès limité en dehors de son domicile et la restriction d'un kilomètre à l'extérieur.

---

<sup>124</sup> *#PompidouVIP* (Very Important Pieces) est le parcours du Centre Pompidou qui réunit tous les chefs-d'œuvre de la collection. Le parcours *#PompidouVIP* peut être accompagné de *Very Important Podcast*, des podcasts pour approfondir la visite.

<sup>125</sup> Directrice de la communication et du numérique du Centre Pompidou, BENAYER, Agnès, 28 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 14

Le numérique s'est alors présenté comme étant l'outil idéal pour atteindre le plus grand nombre de personnes tout en restant à distance. Au fil des semaines et des mois, les institutions culturelles ont réfléchi à la manière dont elles pouvaient migrer leur activité « physique » sur le numérique. Comme l'explique Paul Mourey lors de son intervention sur France 24 en décembre 2020<sup>126</sup> étudié pour ce corpus : « *Dès le premier confinement, les équipes se sont réunies. On a essayé de réfléchir à toutes les possibilités qui s'offraient à nous avec le numérique pour essayer de garder la parole, de continuer à jouer notre rôle de service public* ». L'objectif premier était de continuer à rendre l'art accessible aux citoyens. De ce fait, les lieux culturels ont multiplié leur offre en ligne sur leurs sites internet et particulièrement sur les réseaux sociaux numériques.

De l'autre côté de l'écran, le public a répondu présent. Les visites virtuelles, par exemple, ont connu une augmentation générale « de 3 points [...] passant de 9 à 12% de la population. »<sup>127</sup>. Quant aux réseaux sociaux numériques, la fréquentation a augmenté de 25 points avec une présence de 56% de la population<sup>128</sup>. Le profil des utilisateurs est à 79% des personnes âgées de 15 ans et plus contre 54% en 2018. La participation la plus remarquable est celle des 60 ans et plus, des non-diplômés et des ouvriers. C'étaient la tranche d'âge et les catégories socio-professionnelles les moins présentes sur ces outils<sup>129</sup>.

Pour le Centre Pompidou, Paul Mourey justifie ce phénomène : « *Il y a quelque chose qui s'est opéré pendant la crise du covid qui fait que les gens ont découvert qu'on pouvait avoir accès à l'art avec le numérique* ».

Concernant la fréquentation des outils utilisés par le Centre Pompidou, la directrice de la communication et du numérique détaille dans l'entretien réalisé avec Club Innovation & Culture France<sup>130</sup>

« Nous avons constaté, en particulier durant le premier confinement, une forte augmentation globale de la consultation de nos contenus numériques avec une audience multipliée par 10 pour les vidéos, par 8 pour les podcasts.

---

<sup>126</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 8 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

<sup>127</sup> JONCHERY, Anne, LOMBARDO, Philippe, « Pratiques culturelles en temps de confinement », *Culture études*, n°6, 2020, p. 30. <https://www.cairn.info/revue-culture-etudes-2020-6-page-1.htm>

<sup>128</sup> Ibid

<sup>129</sup> Ibid.

<sup>130</sup> Cf. annexe 10

Nous avons sur cette période noté des forts pics avec une croissance jusqu'à +600 % sur la chaîne YouTube. Sur les réseaux sociaux, on a constaté une croissance d'abonnés 5 fois plus rapide notamment sur Facebook mais surtout un taux d'engagement plus élevé avec 5 fois plus de partages et 4,5 millions d'impressions mensuelles (+de 35%). Sur le site internet enfin, nous avons observé, grâce à l'enrichissement de nos contenus et au lancement du nouveau site, une évolution des usages : avant la crise les visiteurs consultaient le site essentiellement pour préparer leur venue au Centre, acheter un billet (la quasi-totalité du trafic), aujourd'hui ils viennent pour découvrir nos contenus, nos nouvelles offres et alors que l'on pouvait craindre un "effondrement des visites" on atteint fin 2020 un trafic similaire tout en étant fermé ».

### **La mobilisation des institutions culturelles sur les réseaux sociaux numériques en période de fermeture**

Dès les premiers jours de confinement, le ministère de la Culture a lancé l'opération #CultureChezNous. L'entourage du ministre de la Culture, Franck Riester, présente le projet de la manière suivante : « Le site Internet du ministère va devenir une plate-forme où seront répertoriées toutes les initiatives permettant de faire venir la culture à domicile pendant le confinement lié au coronavirus »<sup>131</sup>. Tout individu pouvait dès lors suivre un ballet de l'Opéra de Paris, faire des activités numériques pour découvrir les collections des musées d'Orsay et de l'Orangerie<sup>132</sup>, assister à des conférences réalisées par les conservateurs et les médiateurs du Musée Fabre à Montpellier<sup>133</sup> ou encore visiter Versailles en ligne.

Le 1<sup>er</sup> février 2021, France Télévisions a créé une chaîne éphémère : Culturebox. A l'origine, Culturebox est une plateforme culturelle numérique qui rassemble les contenus culturels diffusés dans des journaux nationaux ou locaux. En raison de la crise sanitaire, le groupe France Télévisions a décidé de lancer une chaîne entièrement dédiée à la culture pour soutenir le secteur en pleine crise. La programmation est pluridisciplinaire, elle est composée de spectacles inédits et de rencontres avec des artistes. Culturebox a comptabilisé 13 millions de spectateurs depuis ses débuts<sup>134</sup>.

---

<sup>131</sup> BLANCHARD, Sandrine, « Coronavirus : le ministère de la culture lance l'opération #CultureChezNous, *Le Monde*, publié le 17 mars 2020, en ligne, consulté le 10 juillet 2021 [https://www.lemonde.fr/culture/article/2020/03/17/coronavirus-le-ministere-de-la-culture-lance-l-operation-culturecheznous\\_6033452\\_3246.html](https://www.lemonde.fr/culture/article/2020/03/17/coronavirus-le-ministere-de-la-culture-lance-l-operation-culturecheznous_6033452_3246.html)

<sup>132</sup> STRACKA, Elodie, « #CultureChezNous Monet et Degas dans votre salon avec les musées d'Orsay et de l'Orangerie », *Connaissance des arts*, publié le 6 avril 2020, en ligne, consulté le 10 juillet 2021. <https://www.connaissancedesarts.com/musees/musee-orsay/culturecheznous-monet-et-degas-dans-votre-salon-avec-les-musees-dorsay-et-de-lorangerie-11137003/>

<sup>133</sup> <http://www.club-innovation-culture.fr/tour-de-france-re-confinement/>, consulté le 10 juillet 2021.

<sup>134</sup> « La chaîne éphémère Culturebox prolongée jusqu'au mois d'août », *Le Figaro*, publié le 17 avril 2021, en ligne, consulté le 2 juillet 2021.

A l'étranger, les institutions culturelles se sont elles aussi mobilisées lors des périodes de fermeture. La Royal Academy of Arts de Londres a diffusé des documentaires et des films gratuitement en ligne. Plusieurs musées ont réalisé des visites guidées virtuelles comme le Musée des Beaux-Arts de Gand – MSK Gent, le Museum Catharijneconvent à Utrecht ou encore le MoMa à New York. Le Rijksmuseum a investi Instagram en publiant des vidéos *IGTV* pour présenter des œuvres célèbres de la collection. Avec le Van Gogh Museum, ils ont également lancé le *#Stayhomechallenge* appelant les visiteurs à reproduire des œuvres de la collection à la maison. Les utilisateurs publiaient une photographie sur leurs comptes Instagram et le musée les repartageait par la suite<sup>135</sup>.

### **La communication du Centre Pompidou sur Instagram en période de fermeture**

Dans le cadre de ce mémoire, nous nous intéressons en particulier aux publications du Centre Pompidou sur Instagram pendant la deuxième période de fermeture des lieux culturels du 29 octobre 2020 au 19 mai 2021. Au total, l'institution a posté 123 publications. Cependant, il est difficile de quantifier les publications en *stories*. Ce type de publications n'est pas publiquement archivé. La fréquence des publications est d'une ou plusieurs images par jour en moyenne. Si nous comparons avant le début de la crise sanitaire, les descriptions des publications étaient moins longues. Pendant cette période, les publications traitaient différents sujets. Dans le cadre de ce mémoire, nous les avons répertoriés selon les trois catégories suivantes :

- Des publications de visuels d'œuvres d'art de la collection du Centre Pompidou ou d'une exposition en cours,
- Des publications *#LeCentrePompidouVuParVous* de photographies publiées par les visiteurs. Ce sont généralement des images du bâtiment ou à l'intérieur des salles d'expositions,
- Des vidéos *IGTV* qui présentent un.e artiste et/ou son œuvre.

Concernant les publications en *stories*, nous retrouvons des archives dans les *stories* à la Une postées pendant cette période. Le Centre Pompidou publiait des jeux concours, des articles du magazine et l'offre culturelle en ligne. Face à la pluralité de ces publications, nous pouvons affirmer que le Centre Pompidou était particulièrement actif sur Instagram durant cette période.

---

<sup>135</sup> <http://www.club-innovation-culture.fr/tour-monde-initiatives-musees-confinement/>, consulté le 2 juillet 2021.

## La stratégie numérique du Centre Pompidou

Au-delà des publications sur Instagram, l'institution a réalisé plusieurs visites virtuelles dont « Dans l'intimité de Kandinsky » en partenariat avec Google Arts et Culture. Le site internet fraîchement mis à jour était un outil de diffusion de l'offre culturelle très importante. Comme l'affirme Agnès Benayer, le numérique « *pendant les six mois, c'était une belle vitrine* »<sup>136</sup>. Depuis plusieurs années, le Centre Pompidou expérimente le numérique. L'institution était préparée à une migration de son contenu sur des interfaces en ligne grâce à la mise en place d'une stratégie numérique depuis 2018. Agnès Benayer l'affirme lors de l'entretien réalisé avec Club Innovation & Culture France<sup>137</sup> :

*« Elle [la crise sanitaire] nous a notamment permis de réaliser plus rapidement notre stratégie numérique 2018/2020 tout en testant de nouveaux formats. [...] La plupart des contenus étaient en fait déjà prévus avant la crise sanitaire, c'est justement parce qu'ils avaient été anticipés dans le cadre de notre stratégie numérique que nous avons pu les déployer rapidement. Cette évolution était pour nous une évidence, la crise nous permet de les pérenniser et d'ouvrir des perspectives plus ambitieuses. ».*

Paul Mourey l'explique également lors de l'entretien réalisé pour ce mémoire :

*« On était déjà prêt en réalité. [...] Ca [les périodes de fermeture] nous a permis de terminer la stratégie avec six mois d'avance par rapport à ce qu'on avait prévu. La raison pour laquelle on s'en est si bien sorti dans cette période de crise, c'est notamment parce qu'on avait une stratégie solide et assez ambitieuse. La crise a tout à fait validé l'orientation qu'on avait prise pour le numérique. »*<sup>138</sup>.

Contrairement à d'autres institutions culturelles, le Centre Pompidou est un établissement où se rencontrent toutes formes d'art. Sa particularité est de regrouper en un même lieu un musée, une salle de spectacle, une salle de cinéma et une bibliothèque publique d'information. Cependant, la pluridisciplinarité du lieu n'est pas représentée sur Instagram. Le contenu du profil Instagram est majoritairement axé sur les expositions et la collection permanente du Musée national d'art moderne. Il serait intéressant de communiquer davantage sur la programmation des autres départements de l'institution, qui en font sa singularité, pour affirmer l'identité de l'institution sur le territoire du numérique.

---

<sup>136</sup> Directrice de la communication et du numérique du Centre Pompidou, BENAYER, Agnès, 28 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 14

<sup>137</sup> Cf. annexe 10

<sup>138</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 25 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

Pour conclure, à travers le profil Instagram du Centre Pompidou et les initiatives d'autres lieux culturels, nous comprenons comment les institutions culturelles ont eu recours aux réseaux sociaux numériques pour communiquer auprès de leurs publics et essayer d'atteindre de nouveaux publics lors des périodes de fermeture. Ces objectifs professionnels font des outils numériques des moteurs éditoriaux afin de valoriser les expositions. Cependant, les réseaux sociaux numériques ne représentent pas la vie sociale de l'institution dans son ensemble. De nombreux aspects de l'expérience « physique » ne sont pas reproductibles sur les réseaux sociaux numériques. Par ailleurs, nous remarquons que le public est régulièrement invité à participer aux actions menées sur ces outils. Nous remarquons alors qu'ils prennent place au sein des stratégies de communication.

## **B. La représentation du public sur les territoires physiques et immatériels**

Les institutions culturelles ont intégré progressivement la communication au cœur de l'organisation avant tout pour séduire et attirer le public. Ceci est dû, en partie, à la pluralité de l'offre culturelle et à un besoin de se distinguer, comme nous l'avons évoqué tout au long de cette recherche. La perception du public est désormais un élément majeur de toute action menée sur les territoires autant physiques que numériques. Les réseaux sociaux numériques sont des outils qui offrent des fonctionnalités pour répondre aux besoins des institutions face à ces enjeux de communication et de réputation. Dans cette deuxième sous-partie, nous étudierons l'apport des réseaux sociaux numériques dans le champ de la médiation culturelle. Ainsi, nous nous intéresserons à la représentation du public au sein des institutions culturelles avec l'utilisation de ces outils.

### **1. Les réseaux sociaux numériques, outils de la médiation culturelle**

Grâce aux réseaux sociaux numériques, les institutions culturelles poursuivent leur mission de démocratie culturelle. Ce sont de nouveaux canaux de communication qui permettent de diffuser du contenu culturel. A travers ces outils, les utilisateurs sont censés acquérir des connaissances dans ce domaine qu'ils soient concernés ou non concernés, éloignés géographiquement ou non éloignés.

## Les origines de la médiation culturelle

Le terme de médiation culturelle est apparu en 1970 lors de la création du Centre Pompidou. Le président Georges Pompidou souhaitait créer un lieu de « brassage des publics en imaginant un lieu pluridisciplinaire »<sup>139</sup>. Il disait : « Je voudrais passionnément que Paris possède un centre culturel qui soit à la fois un musée et un centre de création, où les arts plastiques voisinaient avec la musique, le cinéma, les livres, la recherche audiovisuelle (...)»<sup>140</sup>. L'idée était de créer une rencontre entre différentes disciplines artistiques mais aussi artistes et public de tout horizon.

Selon la revue *Hermès*, *Médiations*, « la médiation peut se définir comme la recherche du lien entre l'énonciateur et le récepteur. Ce lien s'établit, grâce à une tierce personne et/ou un ensemble de techniques, d'outils, de messages ou d'interfaces accompagnant le récepteur (usager, client, citoyen) afin de lui faciliter la compréhension par la construction de sens, pouvant se solder par un changement (d'actions, de représentations, etc.) de sa part. La médiation associe et concilie deux parties jusqu'alors distantes, se méconnaissant, voire en conflit en rétablissant la communication. La médiation ne constitue uniquement une transmission, c'est aussi un lieu, où se rencontrent le collectif et l'individuel, les diverses institutions et leurs publics, s'appuyant sur des imaginaires collectifs : en ce sens, elle révèle le rapport d'un individu à sa culture (Caune, 1999)<sup>141</sup> ». La médiation culturelle est donc « fondée sur deux métaphores, celle du « passage » et celle du « lien social », s'applique, dans le champ de la culture, à la fois à des personnels aux statuts très variés, n'exerçant pas le même métier et à des pratiques mettant la question du public au centre de la démarche »<sup>142</sup>. Le concept naît des politiques culturelles des années Mitterrand-Lang. Avec la création de projets culturels de territoires pour être au plus proche des publics, les institutions culturelles ont mis en place des actions pour interpeller les publics visés. L'objectif est de « susciter l'engagement des individus envers la culture (quel que soit le secteur culturel) et enfin permettre des appropriations durables »<sup>143</sup>. Les musées sont désormais de plus en plus pensés comme des lieux de vie et non plus seulement des lieux d'exposition.

---

<sup>139</sup> DUFRENE Bernadette, GELLEREAU Michèle, « La médiation culturelle. Enjeux professionnels et politiques », *Hermès La Revue*, n°38, 2004, p. 12. <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2004-1-page-199.htm>

<sup>140</sup> MOLLARD, Claude, *L'enjeu du Centre Georges Pompidou*, Paris, Union générale des éditions, 1976, p. 109.

<sup>141</sup> LIQUETE, Vincent, « Présentation générale : Formes et enjeux de la médiation », *Médiations*, 2010, p.5. <https://books.openedition.org/editions-cnrs/14724?lang=fr>

<sup>142</sup> DUFRENE Bernadette, GELLEREAU Michèle, « La médiation culturelle. Enjeux professionnels et politiques », op, cit, p. 97.

<sup>143</sup> Ibid, p. 98.

Le public est désormais au cœur de leurs préoccupations. L'évolution de la représentation des publics s'est manifestée par la loi n°2005-4 du 4 janvier 2002 : « Chaque musée de France dispose d'un service ayant en charge les actions d'accueil des publics, de diffusion, d'animation et de médiation culturelles. Ces actions sont assurées par des personnels qualifiés. Le cas échéant, ce service peut être commun à plusieurs musées »<sup>144</sup>. Pour l'application de ces nouvelles directives, des services sont désormais entièrement dédiés à la direction des publics. Comme lors du tournant communicationnel des années 80, l'organisation interne des musées s'adapte aux nouveaux besoins internes.

### **La médiation culturelle numérique**

Les réseaux sociaux numériques s'inscrivent dans les processus de médiation culturelle. Ils participent à réduire la frontière entre des cultures savantes et des cultures populaires<sup>145</sup>. Ce sont des moyens de prolonger les actions « physiques » mises en place par les musées. La médiation culturelle numérique reprend de nombreux « enjeux et promesses des médiations culturelles classiques, tout en intégrant dans nos pratiques culturelles un ensemble d'objets ou de dispositifs qui permettent l'accès à des informations ou à des ressources de grande ampleur [...] »<sup>146</sup>. Lors de l'entretien réalisé avec Paul Mourey, nous souhaitons comprendre la plus-value du numérique pour le Centre Pompidou, il nous a expliqué que :

*« Le numérique, c'est le compagnon de route indispensable des institutions culturelles de demain parce que c'est une révolution industrielle et comme toute révolution industrielle, elle permet de déplacer un plafond de verre auquel se heurtent les institutions depuis des années. Le numérique permet de s'affranchir des limites spatiales, temporelles mais aussi de manière plus futile, des limites socio-professionnelles et d'aller chercher des personnes qui sont en dehors du spectre des institutions culturelles aujourd'hui. Pour moi, c'est un véritable enjeu de démocratisation avant tout. Il y a plein de choses qui ne sont pas permises par le physique et qui deviennent tout à fait possible avec le numérique en termes de démocratisation, d'innovation, pour remplir le rôle du Centre Pompidou. »*<sup>147</sup>

---

<sup>144</sup> [https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article\\_lc/LEGIARTI000006207076/](https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000006207076/), consulté le 2 août 2021.

<sup>145</sup> PAGES, Dominique, « La démocratisation culturelle et les promesses des médiations culturelles numériques : mirage ou tournant ? », *Quaderni*, 2019, p. 97-112.

<sup>146</sup> PAGES, Dominique, « La démocratisation culturelle et les promesses des médiations culturelles numériques : mirage ou tournant ? », *ibid*, p. 101.

<sup>147</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 8 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

D'une part, nous comprenons que numérique prolonge et accompagne la visite. D'autre part, il permet d'élargir le champ d'action des institutions culturelles. A l'aide de notre corpus, nous allons tenter de mettre à l'épreuve ces objectifs.

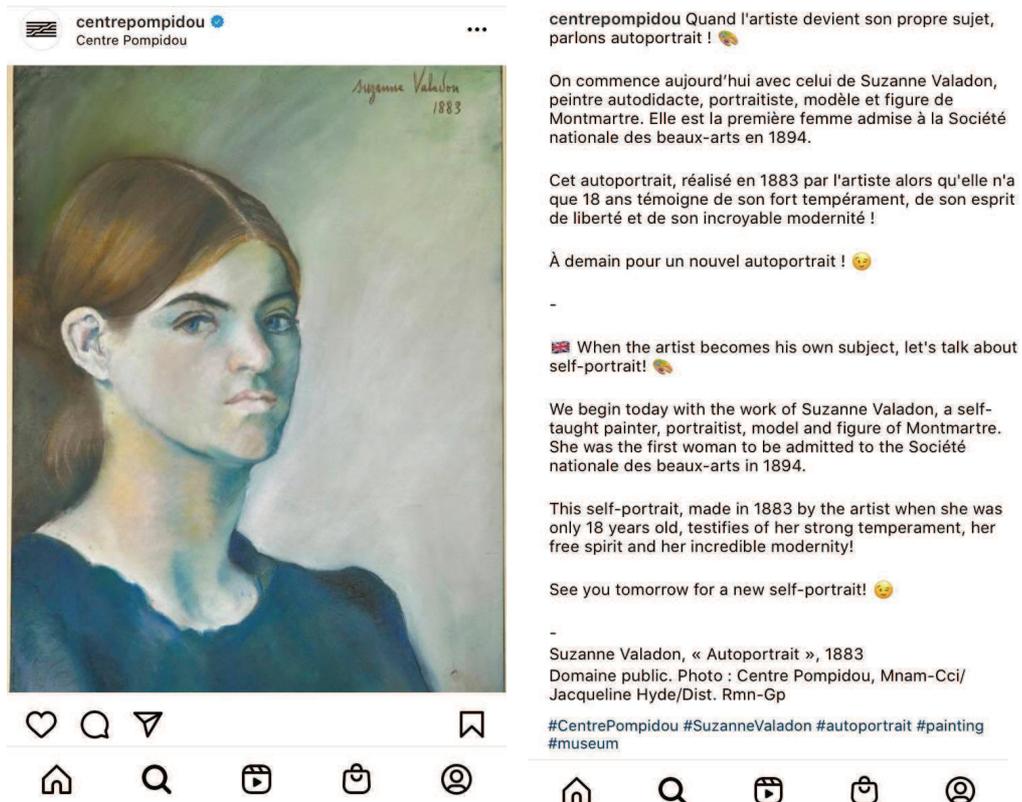
### **L'utilisation des réseaux sociaux numériques par le Centre Pompidou comme outils de médiation culturelle**

Comme nous l'avons vu précédemment, le compte Instagram du Centre Pompidou reflète son activité. Les publications transmettent des connaissances sur l'art contemporain.

Par exemple, les publications de vidéos *IGTV* présentent le parcours d'artistes ou des œuvres phares de la collection. L'objectif est de donner goût à la culture à travers des publications visuelles et des descriptions au vocabulaire simple.

Dans le cadre de ce corpus, nous avons sélectionné sept publications durant la deuxième période de fermeture des lieux culturels. Nous avons décidé d'analyser ces posts afin de comprendre comment le Centre Pompidou a-t-il utilisé le réseau social numérique Instagram pour continuer d'exercer son rôle de service public. Parmi les sept publications, trois d'entre elles reflètent significativement une démarche de médiation culturelle (cf. annexe 1).

Image 13 : Capture d'écran d'une publication du Centre Pompidou sur Instagram le 12 novembre 2020



Source : Compte Instagram du Centre Pompidou

Comme nous pouvons le voir sur l'image 13 ci-dessus, le visuel de l'œuvre est accompagné d'une courte biographie de l'artiste. Cette publication s'inscrit dans le cadre d'une semaine dédiée aux autoportraits. Pendant plusieurs jours, le Centre Pompidou publiait des œuvres de ce type de différents artistes. Chaque jour, le public virtuel découvre une nouvelle œuvre et un nouvel artiste.

Le Centre Pompidou réalise fréquemment des semaines thématiques sur un courant d'art, sur un artiste, sur une technique. Ces types de publication incitent le public à suivre le profil et à revenir les jours suivants. Cette volonté se manifeste dans la description de la publication à travers la phrase suivante : « A demain pour un nouvel autoportrait ! ».

Par ailleurs, nous remarquons une certaine ouverture à tout public. D'une part, la description est courte avec des explications accessibles au plus grand nombre. Le vocabulaire employé n'est pas scientifiquement poussé. Ici l'intérêt est de donner envie. Une longue description susciterait une réticence chez le lecteur, ce qui accentuerait une certaine frontière. D'autre part, les descriptions des publications sont traduites en langue anglaise. L'intérêt est de s'ouvrir à des publics internationaux et de ne pas se limiter au public francophone.

Lors de l'entretien réalisé avec Paul Mourey, il détaille la manière dont il choisit le contenu des publications et ses attentes :

*« Chaque publication est travaillée sur la base de contenu scientifique, avec la matière des conservateurs. On ne poste jamais rien qui soit gratuit juste pour faire de la viralité. Le compte Instagram doit jouer son rôle de démocratisation culturelle et de médiation. Après, sur les différentes opérations, on a des objectifs d'engagement, de viralité, de communauté que l'on essaie de faire évoluer. On veut aller chercher des cibles plus jeunes et plus internationales sur Instagram notamment. C'est l'un des réseaux les plus porteurs sur l'international. Donc, on veut être humble sur ce que l'on fait. On essaie de tester des choses. Par exemple, des grandes explications sur Instagram, c'est difficile d'avoir des chiffres. On essaie de faire ces explications assez denses en essayant de les traduire en anglais. On essaie de voir si on a des résultats différents. C'est important d'essayer d'innover sur les contenus. On fait évoluer les opérations. Le plus important c'est que ça reflète la richesse de l'institution, que ça joue son rôle et que ce soit au niveau de l'excellence de tout ce qui soit proposé physiquement et que ce soit en constante évolution pour continuer à intéresser, que ça touche un maximum de monde. »<sup>148</sup>*

Concernant les *hashtags*<sup>149</sup>, ils créent de la viralité. A l'aide de cette fonctionnalité, la publication circule dans les fils d'actualité des utilisateurs. Même si un utilisateur n'est pas abonné au profil du Centre Pompidou, la publication peut s'insérer à tout moment dans son fil d'actualité ou dans l'onglet « suggestion ». A travers ces fonctionnalités, les institutions culturelles entrent dans l'intimité des individus.

Paul Mourey explique que le numérique favorise le franchissement d'un certain plafond de verre :

*« On se retrouve dans l'intimité des gens. On se retrouve dans leurs poches, leurs téléphones. On peut créer un lien qui n'est pas invasif et qui est réel. Sur ces gens-là, il y a peut-être des gens qui se disent "c'est sympa, ce n'est pas si compliqué, je ne me sens pas si illégitime, je vais y aller". Et même s'ils n'y vont pas, ce n'est pas grave. [...] Et si c'est fait en dehors des murs, sur le numérique, alors on a gagné car on a quand même joué notre rôle. Pour moi, les réseaux sociaux numériques, c'est le parfait outil pour lutter contre ce sentiment de non-légitimité que les gens peuvent ressentir »<sup>150</sup>.*

---

<sup>148</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 8 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

<sup>149</sup> Mots-dièses.

<sup>150</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 8 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

Cependant, lorsque nous regardons l'ensemble des publications sur le compte Instagram du Centre Pompidou, nous remarquons que le contenu reste très institutionnel. Il serait intéressant de proposer du contenu qui n'est pas disponible sur le lieu physique afin de compléter la visite et d'apporter une plus-value au territoire du numérique. Le Théâtre national de la danse – Chaillot produit une série exclusivement digitale « Les gestes de la danse » adaptés au format des publications Instagram. L'Ircam, Institut de recherche et de coordination acoustique/musique, publie régulièrement des *stories* ou des vidéos *IGTV* des coulisses des concerts. Les vidéos sont des prises de paroles des compositeurs ou des images des répétitions. Ainsi, les abonnés ressentent une certaine exclusivité, c'est un privilège de découvrir l'envers du décor. Le Centre Pompidou ne suscite pas forcément ce sentiment en présentant le même contenu en ligne que dans l'établissement. Par exemple, il serait intéressant de présenter différents métiers d'agents du Centre Pompidou dans une courte vidéo comme les métiers de régisseur des œuvres, restaurateur ou d'encadreur ou encore le montage ou le démontage d'une exposition.

Pour conclure, le public est donc au cœur des stratégies numériques des institutions culturelles. Cette préoccupation était d'ailleurs la ligne directrice de la stratégie 2018/2020 du Centre Pompidou : « *une stratégie qui place l'utilisateur au cœur, qui crée du lien, questionne et interpelle un public plus large* ». Les actions mises en place résultent des attentes et des usages des utilisateurs. Les réseaux sociaux numériques sont désormais perçus comme des canaux d'échanges, au-delà d'un simple moyen de diffusion d'un message.

Cette représentation des réseaux sociaux numériques incite à déployer leurs utilisations d'une manière tout à fait différente : le public est autant récepteur qu'acteur.

## **2. La prescription culturelle à l'ère des réseaux sociaux numériques**

Les réseaux sociaux numériques favorisent la prise de parole des utilisateurs. Avec la liberté de publication, la possibilité de commenter un post, ils expriment leurs points de vue. Leurs opinions influencent directement les autres utilisateurs et la perception d'une institution. Ainsi, le public endosse plusieurs rôles.

### **Un public cible, récepteur, acteur**

Ces nouveaux modes de diffusion de l'information questionnent le concept d'espace public abordé précédemment dans cette recherche. D'une part, les réseaux sociaux numériques incitent à la mise en avant de soi, à un certain individualisme.

D'autre part, la facilité d'expression permise par les fonctionnalités de ces outils numériques accentue leur considération. De plus en plus de personnes s'expriment sur des sujets sociétaux. Dominique Wolton conceptualise ces deux phénomènes comme un élargissement moderne de l'espace public d'Habermas à celui d'un « espace public médiatisé »<sup>151</sup>. Ces espaces publics modernes accordent une certaine importance aux médias quelle que soit leur nature : presse ou contenu diffusé sur les réseaux sociaux numériques. Il devient nécessaire d'agencer toute communication en fonction de ces outils, mais aussi, des personnes présentes sur ces derniers.

A l'origine, le public est considéré « comme étant le synonyme d'un "pôle récepteur" toujours défini par rapport à un "pôle émetteur" qui fabrique, crée, diffuse une offre destinée à être des individus dans des conditions déterminées. Ces conditions constituent les individus en "public", éventuellement à leur insu [...] : la constitution du "public" en "cible", la formulation des objectifs en terme "d'impact" ne sont pas anodines. »<sup>152</sup>. Mais, les réseaux sociaux numériques les positionnent au-delà de la simple représentation de récepteur ou cible. Désormais, les institutions culturelles « considér[ent] le public comme partenaire »<sup>153</sup>.

Dans la lignée des volontés du Centre Pompidou de placer le public au cœur de sa stratégie numérique, l'institution a mis en place *#LeCentrePompidouVuParVous*. Comme nous pouvons le voir sur l'image 12 ci-dessous, l'une des sept publications sélectionnées pour ce corpus, les images publiées dans le cadre de *#LeCentrePompidouVuParVous* valorisent le public en mentionnant le nom de leur compte Instagram.

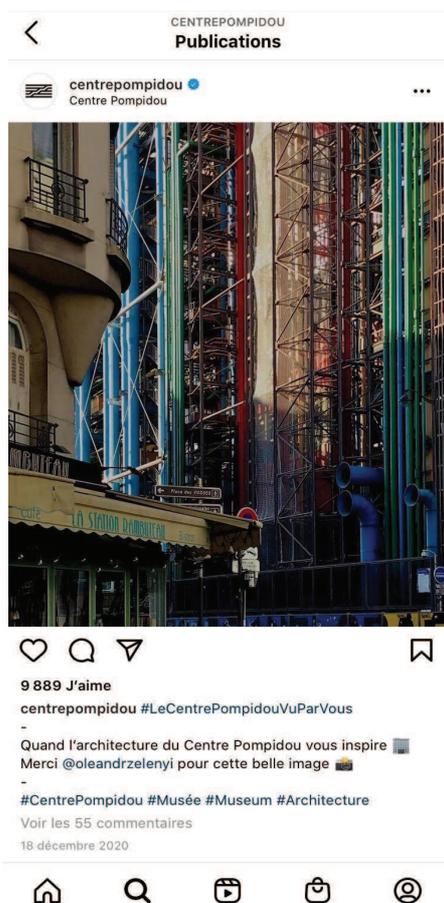
---

<sup>151</sup> WOLTON, Dominique, « Les contradictions de l'espace public médiatisé », *L'espace public*, 2008, p. 1. <https://books.openedition.org/editions-cnrs/13752?lang=fr>

<sup>152</sup> LE MAREC, Joëlle, « Le public : définitions et représentations. », *Bulletin des bibliothèques de France*, 2001, p. 2. [https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00000135/document](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000135/document)

<sup>153</sup> DUFRENE Bernadette, GELLEREAU Michèle, « La médiation culturelle. Enjeux professionnels et politiques », op. cit., p. 6.

Image 14 : Capture d'écran d'une publication du Centre Pompidou sur Instagram le 18 décembre 2020



Source : Compte Instagram du Centre Pompidou

La plupart des publications *#LeCentrePompidouVuParVous* sont des photographies du bâtiment. L'architecture du lieu fait partie de l'identité visuelle de l'institution. En utilisant les images publiées par le public, l'institution valorise l'une des composantes de son image de marque. D'une part, le Centre Pompidou poursuit la mise en avant de l'institution. D'autre part, en valorisation l'institution par un message émis par un public, le Centre Pompidou ne positionne plus seulement le visiteur en tant que récepteur, mais aussi en tant qu'énonciateur.

A ce sujet, la directrice de la communication et du numérique explique que le réseau social Instagram est « un réseau dédié à nos communautés pour qu'elles soient très actives en fait, c'est elles qui parlent de nous. Et les publications "#LeCentrePompidouVuParVous" c'est aussi ça. »<sup>154</sup>. Dès l'arrivée sur le profil du Centre Pompidou, #LeCentrePompidouVuParVous est directement visible dans la description. C'est la signification même d'une ouverture importante de l'institution à l'incitation à la participation du public.

### **De l'incitation à la participation à la production de média**

En partageant des photographies, les visiteurs participent à la communication de l'institution et créent dans un même temps du contenu. Ce contenu devient par la suite un média utilisé comme moyen de communication. Les utilisateurs sont tant des cibles que des canaux de diffusion de l'information. Désormais, « les musées, aujourd'hui centrés autour du public, mettent en place des médiations dans lesquelles le visiteur est actif et peut apporter sa participation au système »<sup>155</sup>.

Depuis l'effervescence de ces outils numériques, des profils sont suivis par des dizaines, des centaines ou parfois même des milliers de personnes. Les personnes de ces comptes expriment leur opinion sur quelconque sujet, partagent des informations de tout type : recommandations, conseils, expériences, savoirs et etc. Elles deviennent alors une référence. Toute une communauté se crée autour d'elles. Ces personnes sont nommées « influenceuses ». Les publications qu'elles partagent sont aimées, repartagées et commentées. Ces posts deviennent très facilement viraux. Ils apparaissent dans le fil d'actualité, les *stories* ou les suggestions d'autres abonnés.

Les pratiques des influenceurs digitaux ne sont qu'une étendue du concept de *storytelling* au monde contemporain qui baigne dans l'univers des réseaux sociaux numériques. C'est également le résultat d'une méfiance des individus envers les discours publicitaires en raison d'une hyperpublicisation et la mise en scène de l'individuel<sup>156</sup>. Les influenceurs digitaux sont connus pour être sollicités par des marques de luxe, de mode, ou de produits beauté. De manière générale, ils participent aux campagnes de publicité de grandes entreprises privées. Ils transmettent un message auprès d'une communauté qui est composée de personnes qui se reflètent à eux.

---

<sup>154</sup> Directrice de la communication et du numérique du Centre Pompidou, BENAYER, Agnès, 28 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 14

<sup>155</sup> PIQUEREZ, Cécilia, « Corinne Baujard (dir). Environnement numérique et musées », *Culture & Musée*, n°35, 2020, p. 5. <https://journals.openedition.org/culturemusees/5218>

<sup>156</sup> GALLOT Sidonie, LEROUX, Erick, « Éditorial », *Communication & management*, 2021, vol. 18, p. 3-4. <https://www.cairn.info/revue-communication-et-management-2021-1-page-3.htm>

Depuis peu, nous remarquons que des influenceurs s'installent dans le monde de l'art. D'une part, des artistes présentent leurs travaux sur les réseaux sociaux numériques et sont suivis par toute une communauté de personnes partageant les mêmes intérêts. D'autre part, les institutions culturelles recourent à ces nouveaux acteurs pour faire connaître et faire aimer une exposition. Les communicants du monde culturel ne considèrent pas ces personnes comme des « influenceurs ». Paul Mourey explique qu'au Centre Pompidou « *ce sont plutôt des créateurs de contenu que des influenceurs* »<sup>157</sup>. Cette distinction se justifie par une relation d'échange avec ces utilisateurs. La démarche ne s'inscrit pas dans « *une logique de mise en avant publicitaire* »<sup>158</sup>. Les influenceurs d'art ou créateurs de contenu sont « *de jeunes passionnés d'art qui courent les collections et les expositions et partagent cette passion sur les réseaux sociaux, le plus souvent sur Instagram* »<sup>159</sup>.

Dans le cadre de la promotion de l'exposition *Elles font l'abstraction* présentée du 5 mai au 23 août 2021, le Centre Pompidou a réalisé une première campagne d'influence. Pour cela, une chargée des relations publiques s'est chargée de sélectionner des profils Instagram en lien avec l'activité et les lignes d'engagement du Centre Pompidou. Les personnes contactées étaient de différentes catégories : illustratrices, artistes, entrepreneuriat engagé, écrivaines, actrices, journalistes culture, mode/lifestyle engagé. Après un premier contact par mail, le Centre Pompidou a réalisé une conférence de présentation de l'exposition à distance. Par la suite, le service des relations publiques a accueilli les influenceuses au Centre Pompidou. Une visite guidée était organisée avec la commissaire d'exposition ou l'attachée de conservation lors d'un jour de fermeture du musée. Les créateurs de contenu avaient donc un accès privilégié à l'exposition. Dans ce processus, les influenceuses n'avaient pas de contraintes de la part du Centre Pompidou.

Agnès Benayer explique la démarche de l'action menée :

*« L'idée était de repérer des influenceurs et des influenceuses qui ont déjà sur leurs comptes un lien fort avec l'art et plutôt le contemporain. En fonction des thématiques de nos expositions, nous tirons ce fil-là. »*

---

<sup>157</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 8 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

<sup>158</sup> Ibid.

<sup>159</sup> THERY, Eléanore, « Les influenceurs, nouveaux chouchous du monde de l'art », *L'Hebdo du Quotidien de l'Art*, n°2198, publié le 25 juin 2021, en ligne, consulté le 9 août 2021. <https://www.lequotidiendelart.com/quotidiens/2021-06-25-Quotidien-du-25-juin-2021.html>

*Elles ont peut-être une place dans un écosystème mais de toute façon, elles en ont une, car dans leurs communautés à travers les sujets qu'elles traitent, elles le font avec ou sans nous. L'idée de le faire avec nous, c'est aussi de prendre en compte que de leur donner accès à la commissaire, ce n'est pas attendre une analyse critique de l'exposition.<sup>160</sup> »*

Le processus de diffusion de l'information des créateurs de contenu s'apparente au concept de « trivialité » (Jeanneret, 2008). Ils s'approprient un bien culturel, ici étant l'exposition *Elles font l'abstraction*. La manière dont ils communiquent sur cet objet est alimenté de « [leurs] savoirs, [leurs] valeurs morales, [leurs] catégories politiques, [leurs] expériences esthétiques<sup>161</sup> ». De ce fait, les créateurs de contenu apportent d'une certaine manière une valeur créative. La communication ne s'arrête pas au simple schéma d'émetteur et récepteur des sciences de l'information et la communication. Les utilisateurs se positionnent en tant que prescripteur culturel et produisent des médias.

Concernant les commissaires d'exposition, ils ne partagent pas le contenu diffusé par le Centre Pompidou sur leurs réseaux sociaux numériques. Nous remarquons qu'ils ne participent pas à la stratégie de communication à titre personnel. La commissaire de l'exposition *Elles font l'abstraction* a seulement publié une photographie du catalogue d'exposition et une capture d'écran de la page du site internet concernant le colloque organisé autour de l'exposition avec l'association AWARE : Archives of Women Artists. Quant au profil de la commissaire de l'exposition *Hito Steyerl. I will survive*, il ne contient aucun contenu en lien avec le Centre Pompidou.

---

<sup>160</sup> Directrice de la communication et du numérique du Centre Pompidou, BENAYER, Agnès, 28 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 14

<sup>161</sup> TETU, Jean-François, « Yves Jeanneret, *Penser la trivialité*. Volume 1 : *La vie triviale des êtres culturels* », *Questions de communication*, 2009, n°16.

<https://journals.openedition.org/questionsdecommunication/176>

## Conclusion

Les réseaux sociaux numériques offrent de multiples fonctionnalités aux institutions culturelles afin de répondre à leurs deux enjeux principaux : rendre l'art accessible et se distinguer dans le paysage culturel. Les réseaux sociaux numériques occupent une place prépondérante au sein de notre société, il est donc inévitable pour les institutions culturelles d'agir sur ce territoire. Ce besoin est le résultat d'une évolution de la place des publics. Leurs comportements et leurs pratiques définissent en grande partie les stratégies de communication.

Les réseaux sociaux numériques sont des territoires hors-les-murs qui répondent à ces grandes problématiques. Lors de l'entretien réalisé avec Agnès Benayer, elle précise que le numérique sera l'un des territoires hors-les-murs exploité pendant la fermeture des travaux de fin 2023 à 2027. Le projet numérique du Centre Pompidou fait rêver les utilisateurs, et les visiteurs, autour des expositions en s'adaptant aux fonctionnalités des réseaux sociaux numériques. Cependant, nous l'avons évoqué, la communication établie par l'institution sur ces outils numériques reste très institutionnelle. Les messages diffusés sont principalement centrés sur les expositions alors que le Centre Pompidou est une institution dynamique, vivante, à la croisée de plusieurs disciplines. Lors de la création du Centre Pompidou, le président de la République avait de fortes volontés « sociales ». Ces éléments majeurs, qui constituent l'identité singulière du lieu, sont absents sur le profil Instagram. Par ailleurs, les réseaux sociaux numériques sont des espaces libres où tout utilisateur peut interagir. En ayant recours à ces outils de communication, les institutions culturelles incitent la participation du public. De ce fait, il endosse le rôle de récepteur, mais aussi d'acteur et de prescripteur. Dès lors, la frontière entre médiation et communication devient poreuse.

## **Partie III – Le sens du physique**

Les nouveaux moyens de communication adoptés par les institutions culturelles nous questionnent sur la portée des actions menées sur les territoires hors-les-murs. Dans un premier temps, nous verrons que la frontière entre médiation et communication se brouille. Est-ce que les réseaux sociaux numériques sont des outils de médiation culturelle ou de communication ? Est-ce que les institutions décentralisées sont construites afin de rendre l'art accessible à tous ou pour affirmer une identité ? Ces outils bouleversent les relations avec le public. Ainsi, nous nous interrogeons, dans un deuxième temps, sur la définition de médiation culturelle et la relation à l'art.

### **A. Porosité de la frontière entre médiation et communication**

Comme nous l'avons évoqué précédemment, l'apparition de nouveaux moyens de communication a profondément transformé les relations entre les institutions culturelles et leurs publics. Sur ces outils, l'échange et le partage entre les acteurs sociaux sont simplifiés et plus spontanés. Chaque utilisateur peut exprimer son opinion et réagir à toute publication. Dans cette première sous-partie, nous nous interrogeons sur la nouvelle représentation des institutions culturelles sur ces outils, notamment du point de vue du déroulement de leurs missions principales, et aux nouvelles formes de médiation culturelle nées sur ces territoires.

#### **1. Une nouvelle représentation des institutions culturelles**

##### **Des lieux ouverts à tous**

Tout d'abord, les institutions culturelles ont eu recours aux outils numériques dans le but de s'adapter à la mutation des individus sur ces interfaces. Par ailleurs, les réseaux sociaux numériques participent à la transformation de la perception des lieux culturels. L'objectif est de se détacher d'une image très élitiste. Les institutions culturelles souhaitent être perçues comme des lieux ouverts à tous quel que soit le niveau de connaissance en art ou l'environnement dans lequel nous vivons. Lorsque nous avons interrogé Agnès Benayer – directrice de la communication et du numérique – concernant l'image désirée du Centre Pompidou sur les réseaux sociaux numériques, elle nous a expliqué les volontés suivantes :

*« On voudrait que ce soit perçu comme un lieu ouvert pour tous les publics, un lieu de partage, un lieu engagé, c'est un peu ça l'image. [...] Sur les réseaux, on veut être perçu comme une institution qui parle au plus grand nombre, accessible, populaire où il se passe toujours quelque chose. C'est ça que l'on veut particulièrement sur les réseaux. Le musée où l'on veut dire "venez, n'ayez pas peur" <sup>162</sup>»*

Lorsque nous avons posé la même question à Paul Mourey– directeur adjoint au numérique, il nous a répondu :

*« Ce serait une institution culturelle en phase avec la société <sup>163</sup>»*

Une institution qui s'adapte à la société dans laquelle elle vit. Une institution à l'écoute des individus de tout horizon. Une institution qui comprend les attentes et les besoins de son public. A travers ces réponses, nous remarquons que le Centre Pompidou souhaite refléter l'image d'une institution ouverte à tout public et proche de ce dernier. Agnès Benayer précise que les réseaux sociaux numériques favorisent la compréhension du public grâce à la possibilité d'obtenir un *feed back*. Lorsqu'un individu visite « physiquement » les expositions, les retours sur expérience sont moins accessibles. Bien que des moyens soient déployés comme l'élaboration de sondages, les visiteurs n'expriment pas spontanément leurs impressions auprès des agents présents sur place. Agnès Benayer explique que les réseaux sociaux numériques :

*« C'est aussi bénéficier d'un feed back. On a un émetteur, un récepteur et un message au milieu. Ce qui a changé, c'est le bruit autour. Le fait qu'aujourd'hui, on est capable d'avoir beaucoup de retour. Traiter Instagram ou traiter Facebook, Twitter ou tous les réseaux, c'est de "l'écoute sociale" [...] C'est important de mesurer, de répondre, d'analyser les retours pour faire évoluer l'offre physique et l'offre numérique en fonction de ce que les gens en disent, en attendent et d'avoir un vrai canal d'échange de relation et d'intimité avec les gens. <sup>164</sup> »*

---

<sup>162</sup> Directrice de la communication et du numérique du Centre Pompidou, BENAYER, Agnès, 28 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 14

<sup>163</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 25 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

<sup>164</sup> Directrice de la communication et du numérique du Centre Pompidou, BENAYER, Agnès, 28 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 14

Pour les années à venir, la stratégie numérique du Centre Pompidou se concentrera sur la représentation de l'institution en ligne. Paul Mourey détaille sur ce point :

*« [...] la e-reputation est un des chantiers de cette stratégie-là [la stratégie 2021/2023]. L'objectif est de traiter la réputation de l'établissement entre les relations publiques, la presse, les réseaux sociaux, ce qui se dit en ligne, de pouvoir avoir une matière d'intimité et de retours de nos visiteurs et de nos différentes cibles de publics pour continuer à faire évoluer l'institution et de s'en servir comme une matière première particulièrement riche à laquelle on n'avait potentiellement pas accès avant.<sup>165</sup> »*

Nous remarquons donc que les réseaux sociaux numériques, par leurs fonctionnalités, s'articulent dans le processus de base des théories des sciences de l'information et de la communication : émetteur, message, récepteur, *feed back*. Cependant, en raison d'une absence de maîtrise de la circulation de l'information, il est difficile de quantifier le résultat des actions menées sur les réseaux sociaux numériques. Par ailleurs, la e-reputation des institutions culturelles sur les réseaux sociaux numériques ne sert pas seulement à toucher le plus grand nombre d'utilisateurs dans le seul but de rendre l'art accessible à tous. A l'origine, les réseaux sociaux numériques sont des outils de communication. Comme nous l'avons vu précédemment, ils favorisent la mise en avant de soi et la viralité d'un message. Ainsi, les institutions culturelles ont rejoint le territoire des réseaux sociaux numériques en raison d'une internationalisation des publics et de la multiplication des lieux culturels. Tout l'enjeu est de se démarquer en valorisant l'institution, la programmation mais aussi tout élément participant à la promotion de l'institution.

### **D'une logique de collection à une logique de communication**

Sur le compte de plusieurs institutions culturelles, nous remarquons des publications à visée « commerciale ». Si nous prenons le cas du Centre Pompidou, l'institution utilise les réseaux sociaux numériques pour promouvoir des objets en vente à la boutique ou des livres et catalogues en vente à la librairie. Elle réalise également des jeux concours pour faire gagner l'un des objets à un abonné.

---

<sup>165</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 8 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

Image 14 : Capture d'écran d'une stories à la Une du Centre Pompidou sur Instagram



Source : Compte Instagram du Centre Pompidou

Comme nous pouvons le voir sur l'image 14 ci-dessus, le Centre Pompidou lie médiation culturelle et communication « commerciale ». Tout d'abord, elle a réalisé un sondage publié en *stories* où l'abonné est incité à participer. Dans un même temps, il acquiert des connaissances en art contemporain. Lorsqu'il clique sur l'une des réponses, il apprend directement si sa réponse est juste ou fausse. Pour avoir plus d'informations, le livre édité par le Centre Pompidou sur les chefs d'œuvres de la collection *Pourquoi c'est connu ?* est mentionnée en bas à gauche. Il est possible de consulter l'ouvrage en cliquant sur l'onglet « Voir plus » qui redirige vers le site internet de la librairie. Ensuite, l'institution a publié une *story* des objets en vente à la boutique qui sont en lien avec la précédente publication. Ce post comprend également une redirection vers le site internet de la boutique grâce à l'onglet « Voir plus ». Cette fonctionnalité incite directement l'utilisateur à se rendre sur le site internet. Cela évite des *clicks* supplémentaires c'est-à-dire que l'utilisateur n'ouvre pas un nouvel onglet puis chercher le site internet sur un navigateur et clique sur l'onglet boutique. L'institution simplifie l'accès.

Pendant la période de fermeture totale des lieux culturels, ces *stories* étaient archivées en *stories* à la Une dans la catégorie « Jeux ». Désormais, la catégorie « Jeux » n'est plus visible parmi les catégories des *stories* à la Une<sup>166</sup>. Il existe une catégorie « Boutique » qui archive les *stories* publiées concernant des objets en vente à la librairie ou à la boutique. Ces publications sont des vidéos d'illustrations dynamiques avec une musique rythmée. Par exemple, elles présentent les différentes étapes pour réaliser une affiche à partir d'un visuel d'une œuvre d'art. Une vidéo donne vie à la première de couverture des ouvrages à destination du jeune public comme *Dans les tuyaux du Centre Pompidou*, *Les Chercheurs d'art* ou encore *A la recherche de Frida Kahlo*. Pendant la période des fêtes de fin d'années, le Centre Pompidou propose également des idées cadeaux. Lorsque nous avons interrogé Paul Mourey sur la manière dont le pôle numérique définit les publications, il nous a expliqué que :

*« La ligne éditoriale est définie et on la revoit en continue. Le plus important est qu'elle reflète la richesse de l'institution, que l'on puisse découvrir les œuvres mais aussi le spectacle vivant et la parole et les services du Centre Pompidou comme la boutique. On veut mettre en avant les gens qui ont pensé des produits pour le Centre Pompidou. On ne veut jamais tomber dans la facilité. On ne veut pas poster des photos virales sans<sup>167</sup> »*

A travers la diversité des publications, le Centre Pompidou communique sur Instagram dans un but de médiation culturelle, mais aussi dans un but de valorisation et de promotion de l'identité du Centre Pompidou et de toutes ses composantes. D'une part, des publications apportent un certain savoir aux utilisateurs. D'autre part, elles participent à la mise en valeur de l'institution et de son image de marque. Ces transformations résultent de nombreux changements auxquels les institutions sont confrontées dernièrement et que nous avons présentés tout au long de cette recherche. Ces nouvelles manières de communiquer interrogent les objectifs du message émis : médiation ou communication ?

---

<sup>166</sup> Information datant du 15 août 2021.

<sup>167</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 8 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

## 2. Une nouvelle définition de la médiation culturelle

### Les créateurs de contenu en communication culturelle

Qu'en est-il des volontés de démocratie culturelle face à l'importance accordée à la communication et à l'image de marque ? Comme nous l'avons vu précédemment, la présence des institutions culturelles sur les réseaux sociaux numériques transforme profondément la représentation des publics. Avec ces nouveaux outils, il occupe une place d'autant plus importante en endossant plusieurs rôles.

La présence des influenceurs digitaux, ou « créateurs de contenu » dans le secteur culturel redéfinit les stratégies de communication des institutions culturelles. D'une part, les influenceurs sont des publics qui endossent un autre que celui de récepteur. D'autre part, ils bouleversent la représentation d'origine de la médiation culturelle. Les « campagnes d'influences » ne sont pas des pratiques récentes au sein des institutions culturelles. Ce sont les raisons pour lesquelles les influenceurs digitaux n'ont pas le monopole, c'est un champ d'action bien plus large que le numérique comme l'explique Agnès Benayer : « *Quand je fais des vernissages, la veille de l'ouverture d'une exposition avec des publics cibles où je vais inviter des artistes, des galeristes, des journalistes, c'est une influence aussi* ». Catherine Guillou – directrice des publics – l'affirme également : « *Les influenceurs, on dit ça maintenant, mais il y en a toujours eu des gens - qui par leurs états d'être - étaient des influenceurs, dans la mode, dans l'art, dans le domaine de l'économie, du business, il y a toujours des figures qui influencent, qui vous marquent. Nous avons tous des auteurs qui nous ont marqué et qui sont nos influenceurs* <sup>168</sup> ».

Contrairement aux types d'influenceurs cités précédemment, les influenceurs digitaux créent des médias. En recommandant une exposition, ils agissent en tant que prescripteurs culturels. La prescription culturelle consiste à divulguer des informations ou de conseiller d'autres personnes. Elle s'applique dans un processus de médiation culturelle.

---

<sup>168</sup> Directrice des publics du Centre Pompidou, GUILLOU, Catherine, 25 juin 2021, Centre Pompidou. Cf. annexe 13

Pour cela, « le type de contenu échangé ou « médié » présuppose, en outre, une relation entre les partenaires fut-elle d'ordre économique (librairie et client, booktubers et booktubers<sup>169</sup> et internautes, etc), mais aussi parfois de dimensions asymétriques (fans et producteurs par exemple).<sup>170</sup>» Ces relations sont celles présentes sur les réseaux sociaux numériques. D'une part, les influenceurs transmettent un savoir et ouvrent le monde de l'art à leurs communautés. D'autre part, en parlant d'une institution ou de sa programmation, ils la valorisent. Dans le cadre de la campagne d'influence pour l'exposition *Elles font l'abstraction*, des illustratrices actives sur les réseaux sociaux numériques ont dessiné à l'issue de la conférence de présentation. Certaines d'entre elles sont venues au Centre Pompidou, elles ont partagé des œuvres ou des vues de salles durant la visite guidée. Pour certaines publications, elles expliquaient la vie d'une artiste ou les motivations de la commissaire d'exposition pour l'élaboration de l'exposition. Cette démarche s'apparente à un processus de médiation. D'autres influenceuses n'étant pas des artistes, mais des entrepreneuses, ont réalisé une courte vidéo sur une musique rythmée faisant défiler diverses photos en 30 secondes. Dans ce cas, la publication n'est pas accompagnée d'une description sur les œuvres. Cette initiative s'apparente, quant à elle, plus à un processus de promotion de l'exposition et du lieu. Les influenceurs digitaux alimentent d'une certaine manière la viralité des messages émis par le Centre Pompidou. Pour chacune de ces publications, les « créateurs de contenu » mentionnent l'institution à l'aide des fonctionnalités suivantes : « position » pour informer l'endroit où se situe l'événement (l'abonné peut directement voir le nom « Centre Pompidou ») « mentionner » pour ajouter le nom du compte Instagram du Centre Pompidou (l'abonné peut cliquer sur le nom et se retrouve directement sur le profil de l'institution) ou encore « hashtag » pour ajouter celui créé pour l'exposition « #ellesfontlabstraction ».

Ainsi, nous remarquons que le recours à des créateurs de contenu est une nouvelle forme de médiation mais aussi de communication. Lorsque nous avons interrogé Catherine Guillou sur la place des influenceurs au sein des institutions culturelles, elle a soulevé cette tension :

*« Donc, au sens où vous l'entendez là, je pense que vous touchez à un problème : quelle est la définition de la médiation ? On ne sait toujours pas. La frange entre communication, transmission, éducation, on ne sait pas trop. Tout se mélange. Une chose est sûre, il faut une émission et une réception pour qu'il se passe quelque chose. »*

---

<sup>169</sup> Les booktubers et booktubers sont des personnes qui postent des vidéos sur YouTube pour parler de littérature.

<sup>170</sup> CHAPELAIN, Brigitte, DUCAS, Sylvie, *Prescription culturelle : avatars et médiamorphoses*, Villeurbanne, Presses de l'enssib, 2018, p. 15.

*Il n'y a pas de communication sans émetteur et récepteur. Au milieu, on dit qu'il y a de la médiation, médiée, médiant. Si on reprend l'étymologie, nous sommes au milieu. On est l'intercesseur, le transmetteur. Et là où le métier de médiateur vient s'imposer, c'est dans cette manière et dans les outils utilisés pour médiatiser un objet, un contenu. Mais, médiatiser, au sens sémiologique du terme. C'est à dire, pas au sens médiatique et communication du terme. Au sens de, comment je mets en exergue la valeur de l'objet montré. [...] Quand Beyoncé va au Louvre, si c'était que Beyoncé qui disait devant La Joconde "Venez au Louvre, c'est formidable", là ça ne serait que de la technique d'influence. Là on fait appel à une personnalité mondialement connue, qui vous donne son goût, comme vous voulez vous apparenter à elle car c'est une idole pour vous, "si Beyoncé aime le Louvre, le Louvre est aimable". Là où j'ai trouvé que le clip était réussi, c'est un beau clip qui met super bien en valeur les grandes icônes du Louvre. Donc, la personne lambda qui est au fin fond du Texas, qui ne connaît pas Le Louvre, qui n'est peut-être jamais venu en France, qui n'a jamais trop entendu parler de la France, il voit quand même un produit, car ça reste un produit, mais un produit de qualité. [...]. Là, on peut se dire que ce clip est à la fois un objet d'"influencement" tout en étant déjà un début de médiation. <sup>171</sup>»*

### **Une multiplication des acteurs culturels**

Les nouvelles pratiques de communication des institutions culturelles ont fait l'objet de nombreuses recherches en SIC. Bernadette Dufrene et Michelle Gellerau théorisent ces nouvelles tendances d'un « empilement des médiations »<sup>172</sup>. D'une part, la médiation est présente inévitablement à travers les expositions, la muséographie et les diverses explications complémentaires disponibles dans les lieux culturels. D'autre part, les politiques territoriales, les politiques publiques et les politiques éditoriales qui s'articulent autour des expositions sont-elles impliquées dans des processus de médiation. Ainsi, une nouvelle vision de la médiation est apparue celle de « remédiation »<sup>173</sup>. C'est le résultat d'une évolution de la représentation des publics, de l'utilisation des réseaux sociaux numériques qui offrent de nombreux canaux de communication. La « remédiation » est un mélange entre les anciennes et les nouvelles formes de la médiation.

---

<sup>171</sup> Directrice des publics du Centre Pompidou, GUILLOU, Catherine, 25 juin 2021, Centre Pompidou. Cf. annexe 13

<sup>172</sup> DUFRENE Bernadette, GELLEREAU Michèle, « La médiation culturelle. Enjeux professionnels et politiques », *Hermès, La Revue*, 2004, p.3. <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2004-1-page-199.htm>

<sup>173</sup> CHAPELAIN, Brigitte, DUCAS, Sylvie, *Prescription Culturelle : avatars et médiamorphoses*, Villeurbanne, Presses de l'Enssib, collc. « Papiers », 2018, p. 23.

Brigitte Chapelain et Sylvie Ducas conceptualisent aussi le phénomène sous la notion « d'intermédiation »<sup>174</sup>. L'intermédiation consiste à considérer tous les acteurs qui participent à la chaîne de production. Dans cette représentation, la prescription culturelle prend dès lors une place essentielle. D'un point de vue communicationnel, Bernard Miège définit deux types de personnes dans ce processus : les « intermédiaireurs » des acteurs sociaux qui diffusent et les « intermédiaireteurs » des « acteurs monopolistiques de la distribution en ligne et des réseaux sociaux [...] qui en viennent à prendre part à la production culturelle »<sup>175</sup>. Dans le cas de la campagne d'influence du Centre Pompidou, les « intermédiaireurs » sont les professionnels de la culture tels que les commissaires d'exposition, les attachés de conservation, les agents de la direction de la communication et du numérique.

Les « intermédiaireteurs » correspondent aux influenceurs digitaux et tout public prenant la parole sur une exposition ou une institution culturelle. La tension sur la nature d'une action menée par une institution culturelle sur les réseaux sociaux numériques s'impose dans la mesure où elles agissent, comme nous l'avons vu précédemment, dans un espace public constitué d'interactions sociales. La communication sur ces outils virtuels s'inscrit dans un système de rapports sociaux<sup>176</sup>. Dans le cas des influenceurs digitaux, il existe inévitablement une relation avec sa communauté. Les abonnés s'identifient aux influenceurs, ils partagent les mêmes intérêts. Une relation se crée dans la mesure où les influenceurs produisent du contenu pour satisfaire leur communauté. De l'autre côté, les abonnés suivent un influenceur car ils sont convaincus par leurs discours. Ils sont plus ouverts à la réception d'un message par une personne à laquelle ils s'identifient. Une relation s'installe inévitablement des deux côtés.

Les réseaux sociaux numériques sont désormais des outils qui répondent aux besoins de plusieurs services. Ils sont tant utilisés dans le domaine de la médiation que dans le domaine de la communication. Même si une publication est réalisée dans le but de transmettre des connaissances sur une œuvre d'art quelconque, elle participera inévitablement à la mise en visibilité d'une institution culturelle.

Nous remarquons, une fois de plus, le phénomène de dilution de l'image à travers la communication d'un tiers. Le signe « musée » se déploie avec la circulation de ces contenus.

---

<sup>174</sup> Ibid.

<sup>175</sup> MIEGE, Bernard, dir. JEANPIERRE, Laurent., ROUEFF, Olivier, « L'intermédiation dans l'industrie culturelle », *La culture et ses intermédiaires : Dans les arts, le numérique et les industries créatives*, Paris, Editions des Archives contemporaines, 2014, p.31.

<https://journals.openedition.org/lectures/17420>

<sup>176</sup> PERAYA, Daniel, « Médiation, médiatisation : le campus virtuel », *Hermès La Revue*, n°25, 1999, p.155. <http://documents.irevues.inist.fr/handle/2042/14983>

Le nom de l'institution est automatiquement visible sur la publication. Peu importe le récepteur, il sera directement informé de la personne à l'origine de la publication d'une image ou d'une vidéo. Lors d'une action de médiation « physique », le visiteur peut se munir d'un audio guide, cet outil d'accompagnement de visite est ancré dans le champ de la médiation culturelle. Ce n'est en aucun cas un outil de communication dans la mesure où le visiteur est venu de sa propre volonté au sein de l'institution. Mais, les réseaux sociaux numériques ont profondément bouleversé la délimitation entre le domaine de la médiation culturelle et celui de la communication.

Paul Mourey pense que le numérique n'est pas un outil propre au domaine de communication :

*« le numérique doit être transverse. Il ne doit être que le miroir de la stratégie de l'établissement et que chacun soit suffisamment à l'aise et formé sur le numérique pour que ce soit une composante parmi d'autres. Et on y arrivera. Aujourd'hui, on est dans une situation où les institutions ont des services numériques, des directions numériques. Mais, ça va bouger. <sup>177</sup>».*

De fait, nous nous interrogeons sur la dualité de la réorganisation interne de la direction de la communication et du numérique évoquée en première partie. Est-ce une période transitoire ? Quelles sont les défis de la direction de la communication et du numérique avec les autres directions qui produisent elles-aussi du contenu pour le numérique ? De plus, la grandeur du territoire des réseaux sociaux numériques interroge sur la qualité et la portée des actions menées auprès des publics dans la perspective de la mission première des musées : rendre l'art accessible auprès de tous. Dans le cadre de la fermeture prévue pour 2023 du Centre Pompidou, est-ce que l'institution pourra faire le lien auprès de différents publics ?

## **B. Les limites des outils numériques**

Dans cette deuxième partie, nous nous intéressons aux limites rencontrées avec l'utilisation des réseaux sociaux numériques par les institutions culturelles, et de fait, aux limites de la médiation culturelle numérique. Est-ce que les objectifs de démocratie culturelle sont atteints à travers ces nouveaux outils ? Que reste-t-il des relations physiques à travers les écrans ?

Dans cette deuxième sous-partie, nous nous interrogeons sur la relation entre démocratie culturelle et réseaux sociaux numériques et sur la relation à l'art à travers ces outils.

---

<sup>177</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 8 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

# 1. Démocratie culturelle : aidée ou restreinte ?

## Le sort des algorithmes

Le numérique était un outil de secours en période de fermeture, ce fut le cas ces derniers mois comme nous l'avons vu précédemment. Malgré de nombreux avantages, les actions menées sur les réseaux sociaux numériques se heurtent tout de même à de nombreuses contraintes.

Les réseaux sociaux numériques ne permettent pas d'évaluer l'engagement du public. Certes, il est possible de quantifier le nombre de « j'aime » et les interactions sur une publication. Cependant, il est difficile de mesurer l'engagement du public à l'issue des actions menées sur les réseaux sociaux numériques. Est-ce que l'utilisateur se rend physiquement par la suite sur le lieu d'exposition ? Est-ce que l'utilisateur s'abonne après avoir vu une publication ? Est-ce que le visiteur revient après quelques jours sur le compte Instagram pour consulter de nouveaux contenus culturels ? De fait, il est difficile de savoir si les objectifs de démocratie culturelle sont atteints. Comment savoir si des personnes non sensibles au domaine de l'art sont atteintes ?

Lorsque Paul Mourey expliquait le processus de viralité sur Instagram à l'aide *hashtag*, il reste tout de même difficile de connaître la portée d'une vidéo. Les publications sur les réseaux sociaux numériques sont inévitablement soumises aux algorithmes. Par définition, un algorithme « se définit de manière générale par une séquence d'instructions et d'étapes qu'on applique à un ensemble de données afin d'en produire un résultat <sup>178</sup> ». Ils sont intimement liés à la collecte de données. A partir des pratiques des utilisateurs sur les réseaux sociaux numériques et leurs intérêts pour un sujet ou un profil, les algorithmes calculent la probabilité qu'ils soient intéressés par un autre contenu disponible sur une plateforme. Les algorithmes sont donc une analyse de la navigation des usagers au quotidien. Cependant, les algorithmes ne sont pas adaptés aux enjeux de démocratie culturelle.

En effet, les algorithmes sont constitués selon « l'objectif est de prédire, à partir de données des consommateurs-citoyens, ce que ces derniers souhaitent ou feront, une anticipation de l'avenir qui reproduit un passé sans vraiment chercher le sens des actions <sup>179</sup> ».

---

<sup>178</sup> [https://www.economie.gouv.fr/republique-numerique#xd\\_co\\_f=ZWFIMjYxMzktY2M4YS00NTQyLTgzNTYtMGFINGJINjdjNjAw~](https://www.economie.gouv.fr/republique-numerique#xd_co_f=ZWFIMjYxMzktY2M4YS00NTQyLTgzNTYtMGFINGJINjdjNjAw~) , consulté le 19 août 2021

<sup>179</sup> ROUET, Gilles, « Démystifier les algorithmes », *Hermès, La Revue*, 2019, p. 13. <https://www-cairn-info.accesdistant.sorbonne-universite.fr/revue-hermes-la-revue-2019-3-page-21.htm>

Un ordinateur est programmé à exécuter des étapes progressivement selon des schémas donnés. Cependant, en raison de la pluralité des utilisateurs et des chemins possibles, il est difficile d'imaginer des algorithmes adaptés à chaque situation. De fait, les institutions culturelles se retrouvent face à une absence de contrôle sur les réseaux sociaux numériques. Comment mesure-t-on le succès d'une publication ou d'une campagne sur les réseaux sociaux numériques ? Les outils de mesures sont encore, de nos jours, très limités.

Le manque de contrôle de la pertinence des messages émis s'ajoute à une exigence pesante des politiques auprès des institutions culturelles, mais aussi des publics. Les institutions culturelles sont évaluées et considérées selon leur fréquentation. Cette absence de fiabilité des actions menées n'aide pas les institutions culturelles à répondre à leurs objectifs et de mener à bien leur rôle de transmetteur de connaissances. Le numérique n'est finalement pas un outil qui assure le bon déroulement d'actions dans le but de démocratie culturelle. Lors d'une action de médiation culturelle au sein d'une école, d'une prison ou autres établissements, les acteurs culturels se rendent sur place et se présentent face à des publics non concernés par le milieu de l'art. En diffusant un discours physiquement devant un public qui vit cette expérience et entend les propos émis, les institutions culturelles réalisent une première proche. Même si ces publics ne se rendent pas forcément dans une institution culturelle par la suite, ils sont au moins une fois en contact avec l'environnement d'un musée. Avec les algorithmes paramétrés sur les réseaux sociaux numériques, nous ne pouvons faire apparaître obligatoirement une publication sur le profil d'un utilisateur.

De plus, lors d'une visite physique, les institutions culturelles se basent sur les comportements des publics au sein de leurs espaces pour concevoir les expositions<sup>180</sup>. L'objectif est de connaître la perception du public et son degré de compréhension. Contrairement à des experts en la matière, le public n'a pas forcément les mêmes références, connaissances ou vocabulaires. En raison d'un manque de traçabilité des comportements des utilisateurs et de leurs réactions à travers un écran, il est difficile pour les institutions culturelles d'améliorer leurs messages.

### **Des publics sans frontière : quel(s) message(s) ?**

Les outils numériques permettent de toucher des utilisateurs du monde entier. Nous l'avons vu précédemment, durant les périodes de fermeture des lieux culturels, plusieurs spectacles de danse étaient diffusés en direct sur Facebook ou Youtube. Par exemple, il était possible de suivre une performance qui se déroule en France depuis le Canada.

---

<sup>180</sup> GUICHARD, Jack, dir. Joëlle Le Marec, « Visiteurs et conception muséographique », *Culture & Musées*, 1993, p. 114 [https://www.persee.fr/doc/pumus\\_1164-5385\\_1993\\_num\\_3\\_1\\_1026](https://www.persee.fr/doc/pumus_1164-5385_1993_num_3_1_1026)

C'était le cas lors de la diffusion du spectacle de danse d'Anne Teresa De Keersmaecker sur Instagram et Facebook le 31 octobre 2020. Certains festivals se sont déroulés entièrement en ligne comme le festival annuel Hors-Pistes au Centre Pompidou du 1<sup>er</sup> au 14 février 2021. Pour la 16<sup>ème</sup> édition « L'écologie des images », en pleine crise sanitaire, l'évènement s'est réalisé entièrement en ligne en raison des restrictions gouvernementales<sup>181</sup>. Des visites virtuelles ont été organisées ainsi que la diffusion de films suivis de rencontres en ligne avec les artistes et des rencontres-performances filmées. Tous ces événements en ligne brisent d'une certaine manière les frontières géographiques des différents publics. D'une part, cela favorise une ouverture à un public plus élargi, riche et variée. D'autre part, nous nous interrogeons sur la justesse de ces formes de médiation. Lorsque nous diffusons un message sur un réseau social numérique, nous empruntons généralement qu'une seule tonalité. Est-ce qu'un même message est pertinent auprès de différentes catégories de publics ? Un message n'impacte pas de la même manière un public non sensible à l'art qu'un public déjà sensible. Si la description d'une publication utilise un vocabulaire simplifié pour une personne sensible, ce n'est peut-être pas le cas pour des personnes qui n'ont aucune connaissance dans le domaine. D'un autre angle, bien que la médiation culturelle numérique efface une frontière géographique, il existe tout de même une absence du physique. Les acteurs sont réunis mais à distance. Ils ne sont physiquement ensemble. De fait, le numérique installe tout de même une frontière matérielle qui est celle de l'écran. Dans un certain sens, le numérique détruit des frontières tout en créant de nouvelles.

Par ailleurs, nous remarquons que la médiation culturelle numérique présente des similarités avec la médiation dite « physique ». Lors d'une visite guidée, le médiateur crée son propre parcours. Il sélectionne plusieurs œuvres parmi toutes celles présentées dans l'exposition. Il appuie sur certains aspects de ses dernières. Il embarque avec lui les visiteurs qui le suivent aux pas. Certaines œuvres sont sélectionnées et présentées. Les visites virtuelles empruntent donc le même modèle que celui des visites guidées ou des actions de médiation culturelle pour des groupes scolaires.

De la même manière, un créateur de contenu, emmène avec lui ses abonnés. Mais, ils ne publiaient pas toutes les œuvres présentées dans une exposition. Ainsi, il existe tout de même cette différence en raison de l'écran, de l'environnement dans lequel le public vit l'expérience. Le cadre dans lequel se développe la médiation culturelle numérique ne lui permet pas de reproduire de nombreux aspects de la médiation physique.

---

<sup>181</sup> [https://www.lemonde.fr/culture/article/2021/02/01/le-festival-hors-pistes-bifurque-en-ligne\\_6068361\\_3246.html](https://www.lemonde.fr/culture/article/2021/02/01/le-festival-hors-pistes-bifurque-en-ligne_6068361_3246.html), consulté le 13 août 2021.

Les interactions avec les publics sont autant développées que limitées. De fait, le rapport à l'art est questionné sur ces nouveaux outils.

## 2. La relation à l'art sur le numérique

### La représentation d'une œuvre d'art

Les réseaux sociaux numériques bouleversent le rapport à l'art et à la culture de manière générale. Cette tendance s'est intensifiée durant les derniers mois de fermeture des lieux culturels. A travers ces écrans et ces relations sociales à distance, nous nous questionnons sur le rapport à l'art. Que reste-t-il des émotions, de l'émerveillement face à la beauté d'une œuvre d'art ?

Bien que les outils numériques présentent de nombreux avantages en termes de communication et de médiation, ils ne remplaceront jamais identiquement une expérience vécue, les sensations que nous pouvons vivre face à un tableau ou lorsque nous déambulons dans les couloirs d'un musée. Lorsque des journalistes visitaient des lieux culturels pendant les périodes de fermeture, ils exprimaient un sentiment d'émerveillement, de satisfaction. Cette question est d'autant plus importante pour le spectacle vivant. Lors d'un spectacle de danse ou d'une pièce de théâtre, l'ambiance de la salle s'immisce dans la représentation. Elle l'accompagne et la compose. Cette ambiance influence les spectateurs mais aussi les artistes. Certaines chorégraphies invitent même les danseurs à dépasser la frontière de la scène pour s'aventurer dans la pleine ombre de la salle à travers les chaises et les regards attentifs du public. Ces moments de rencontres s'effacent lorsque la performance est à destination du numérique. Pour le spectacle vivant, il n'existe aucune « matérialité présentielle »<sup>182</sup>. Si nous prenons le cas d'une pièce de théâtre humoristique, les comédiens ne reçoivent pas les réactions des spectateurs. Dans le cadre d'un spectacle de danse, plusieurs chorégraphes ont l'habitude de laisser place au silence durant quelques instants. De fait, nous pouvons entendre les gesticulations du public sur leurs chaises.

Toutes ces sensations voulues par le chorégraphe s'effacent sur les écrans. Les applaudissements et les réactions du public sont absents. Lorsque des compagnies de danse réalisent des vidéos en direct sur Instagram, Facebook ou Twitter, le public réagit avec l'émoticône applaudissement ou émerveillement.

---

<sup>182</sup> Synthèse de la table ronde organisée par Artensio (Centre de recherche et d'art et engagement social), « Médiation culturelle à l'ère du confinement », 17 juin 2020, p.3. [https://artensio.ca/wp-content/uploads/2020/07/Artensio\\_synthese\\_tableronde\\_mediation\\_confinement\\_17juin20.pdf](https://artensio.ca/wp-content/uploads/2020/07/Artensio_synthese_tableronde_mediation_confinement_17juin20.pdf)

Mais, les danseurs ne peuvent percevoir ces réactions durant la représentation. Finalement, ils performant comme dans le cadre d'une répétition générale sans interactions sociales.

Dans un musée, le comportement d'un visiteur est très influencé par celui des autres. Lorsqu'une personne est émerveillée face à une œuvre d'art, une autre personne va systématiquement se tourner vers celle-ci. Si devant une œuvre, un attroupement de visiteurs se constitue, nous nous dirigeons pour voir ce qu'il se passe. Dans un établissement culturel, il existe une forte sociabilité institutionnelle. Sur les réseaux sociaux numériques, il est rare de consulter un fil d'actualité à plusieurs. Dans la plupart des cas, l'utilisateur défile les publications seul face à son écran. Il est possible de partager une publication avec un autre utilisateur, mais dans ce cas, l'autre utilisateur la consulte lui aussi individuellement. De plus, lorsque nous sommes dans un lieu public, nous interagissons avec autrui. Même si nous faisons une visite seule, le comportement des autres visiteurs nous affecte inévitablement. Et lorsque nous visitons une exposition à plusieurs, nous partageons des sentiments. Nous pouvons interpeller son accompagnateur pour lui faire remarquer un détail sur une œuvre d'art. Les usages virtuels limitent toutes ces interactions.

Lors des entretiens réalisés avec Agnès Benayer et Catherine Guillou, elles affirment que le numérique ne peut remplacer les émotions ressenties « physiquement » :

*« L'émotion que l'on peut ressentir face à la Mariée, cette sculpture elle est violente, elle est puissante, elle dit des choses. Quand tu es face à elle, ça impose une forme de respect, de communication, de lien immédiat physiquement. Ce serait stupide que tu peux recréer ça sur le numérique. [...] Créer du réel avec le numérique n'a pas de sens. <sup>183</sup>»*

*« Oui, et le problème du numérique, c'est que c'est plat, c'est une image. Alors que l'objet il a une physicalité, une présence, une épaisseur, une matérialité qui change tout. D'un côté on a le rapport à un objet qui vous parle, vous émeut, vous touche, vous confronte à votre propre matérialité. Alors que de l'autre côté, vous êtes face à une image plate qui peut ouvrir à un imaginaire, une réflexion, évidemment. D'un côté on a le rapport à un objet qui vous parle, vous émeut, vous touche, vous confronte à votre propre matérialité.*

*Alors que de l'autre côté, vous êtes face à une image plate qui peut ouvrir à un imaginaire, une réflexion, évidemment. Mais, il n'en reste pas moins que cette dimension physique est complémentaire, pour ne pas dire nécessaire, à l'établissement d'une vraie relation. [...]*

---

<sup>183</sup> Directeur adjoint au numérique du Centre Pompidou, MOUREY, Paul, 8 juin 2021, via Teams. Cf. annexe 11

*Quand on est sur internet, on ne séduit personne en présentant une tablette même s'il y a des ressources dessus. Ça n'a pas le même effet, le même impact. Un des problèmes du numérique, c'est cette flatitude que ça génère, c'est lisse, plat, sans relief et immatériel. La matérialité est outil de médiation.* <sup>184</sup>»

Par ailleurs, les visites virtuelles sont également des expériences qui soulèvent plusieurs questionnements. D'une part, elles permettent l'accès à des expositions. Le public a le sentiment de privilège d'être face à une œuvre d'art sans autre visiteur autour de lui. D'autre part, les visites virtuelles orientent fortement le parcours de la visite. Le visiteur n'est pas libre du sens de sa visite, de l'angle sous lequel il souhaite voir un tableau. La manière dont les œuvres sont mises en avant n'est pas neutre. Toute l'attention est portée sur certains aspects de l'œuvre et non pas sur l'ensemble de l'œuvre. Lorsqu'un musée réalise une visite virtuelle, les images sont sublimes pour provoquer un sentiment d'admiration. Ainsi, « le lecteur-visiteur n'est pas libre de ses déambulations prétendues mais se trouve placé dans une position d'admiration et de délectation des images à l'écran (logique spectatorielle) <sup>185</sup>».

Finalement, le physique comprend des avantages que le numérique ne peut offrir au public. Contrairement à une visite virtuelle, le physique offre une muséographie qui s'établit à partir d'une recherche et d'une technicité. C'est le cas dernièrement au Centre Pompidou avec l'exposition *Hito Steyerl. I will survive* présentée du 19 mai au 5 juillet 2021. La rétrospective présentait plus de sept heures de vidéo, films et conférences. Les différentes salles étaient composées d'écran de plus de deux mètres de hauteurs et environ cinq mètres de largeur. L'artiste souhaitait également que les deux premières salles aient un volume sonore très élevé. L'exposition était définie comme « espaces physiques et virtuels ». Certes, il est possible de visionner les vidéos depuis chez soi. Mais, le fait de déambuler avec une musique assourdissante, presque dérangeante dans un musée pour certains visiteurs, nécessite un équipement sonore conséquent. L'atmosphère réalisée par l'artiste est difficilement reproductible sur l'écran d'un ordinateur ou d'un smartphone.

De plus, lors d'une visite, le public ne s'intéresse pas seulement aux œuvres mais tout à l'environnement dans lequel il se situe. A travers les écrans, les œuvres ne s'intègrent pas dans un décor. En général, elles sont publiées sur un fond blanc ou parmi une multitude d'autres visuels. Les publications ne sont pas forcément liées.

---

<sup>184</sup> Directrice des publics du Centre Pompidou, GUILLOU, Catherine, 25 juin 2021, Centre Pompidou. Cf. annexe 13

<sup>185</sup> RENAUD, Lise, « Versailles sur écran. Promesses touristiques numériques et visite fantasmée », *Communication & Langages*, 2017, p. 76. <https://www.cairn.info/revue-communication-et-langages1-2017-1-page-67.html>

De ce fait, sur Instagram, l'œuvre n'apparaît pas dans le même contexte en fonction des intérêts de chacun. Que ce soit du côté des acteurs culturels ou des utilisateurs, l'œuvre prend un sens nouveau. Le numérique propose une nouvelle écriture (Souchier, 2020, p. 167). L'écriture des institutions culturelles sur les réseaux sociaux numériques rejoint les recherches d'Emmanuel Souchier, Etienne Candel et Gustavo Gomez-Meija: « apparaît alors l'importance de l'étagement des niveaux d'architextes qui articulent industriellement les processus de lecture et d'écriture jusqu'au formatage de ce qui est affiché à l'écran ; il donne au numérique sa structure médiatique spécifique : il le constitue et lui confère son pouvoir culturel mais aussi économique <sup>186</sup>».

Toutes ces dimensions absentes sur les outils numériques sont également soulevées par Catherine Guillou lors de l'entretien réalisé pour cette recherche :

*« [...] le problème du numérique, c'est que c'est plat, c'est une image. Alors que l'objet il a une physicalité, une présence, une épaisseur, une matérialité qui change tout. <sup>187</sup> »*

La représentation des œuvres sur les outils numériques est une dimension nouvelle du rapport à l'art en raison du support utilisé.

### **La valeur marchande de l'art accentuée**

Certaines visites virtuelles ne sont pas réalisées par les institutions culturelles. Elles recourent parfois à de nouveaux acteurs qui ne proviennent pas forcément du même secteur d'activité. En février 2021, le Centre Pompidou annonce une collaboration avec Google Arts & Culture pour la réalisation d'une visite virtuelle autour de l'œuvre de Kandinsky. Le projet inédit propose de découvrir des documents jamais publiés. L'une des trois parties de l'expérience numérique correspond à la réinterprétation du don de synesthésie de Kandinsky à l'aide des technologies modernes telles que l'intelligence artificielle. La plateforme Google Arts & Culture existe depuis 2011.

En collaborant avec plus de 2 000 institutions culturelles, l'objectif est de démocratiser l'accès à la culture. La plateforme est internationale, elle s'adresse donc à des publics du monde entier. Le projet s'inscrit dans la lignée des volontés des institutions culturelles.

---

<sup>186</sup> SOUCHIER, Emmanuel, CANDEL, Etienne, GOMEZ-MEIJIA, Gustavo, « Le Numérique comme écriture. Théories et méthodes d'analyse », *Communication & Langages*, 2019, p. 169. <https://journals.openedition.org/questionsdecommunication/23183>

<sup>187</sup> Directrice des publics du Centre Pompidou, GUILLOU, Catherine, 25 juin 2021, Centre Pompidou. Cf. annexe 13

Cependant, la présence d'une entreprise comme Google au sein du domaine culturel interroge le futur celui-ci. Qui est à l'origine de la réalisation des projets culturels ? Avec la naissance de cette plateforme, ce sont désormais des firmes multinationales comme Google qui sont à l'origine d'initiatives culturelles et qui participent aux missions de service public. Ces grands groupes sont présents dans plusieurs domaines et s'installent désormais dans celui de la culture. Ces nouvelles tendances font référence à l'organisation des institutions culturelles sous une approche socio-économique comme nous l'avons évoqué précédemment.

La dimension économique dans le secteur culturel apparaît avec un fort intérêt porté sur le taux de fréquentation. Depuis l'accroissement du nombre de lieux culturels et des expositions présentées, les institutions culturelles entrent dans un modèle gestionnaire. Les visiteurs peuvent choisir entre toutes les expositions programmées. Depuis, le public est au cœur des décisions. De plus, les institutions culturelles sont soumises à une « rentabilité culturelle <sup>188</sup> ». Elles sont dans l'obligation de présenter un taux de fréquentation à l'État dans la mesure où elles sont sous la tutelle de ce dernier. Les institutions culturelles font face à une forte pression en raison des politiques définies. Comme l'explique Lise Renaud dans son analyse sur la visite virtuelle du Château de Versailles : « La tension entre les fonctions de conservation et de communication au public est ainsi au cœur des préoccupations des sites hyper fréquentés. Elle est renforcée par le poids pris par les chiffres de fréquentation dans les politiques muséales comme preuve du bon fonctionnement de l'institution, quitte à ce que la notoriété du site l'emporte sur la qualité des collections »<sup>189</sup>. Avec un système de programmation principalement constitué d'expositions temporaires, les musées entrent dans un processus d'offre/demande propre aux théories économiques. Ils régénèrent sans cesse l'offre proposée avec de nouvelles expositions temporaires, en raison d'une forte demande du public. De fait, les musées agissent dans le but de séduire toujours plus de visiteurs. Pour la réalisation de ces divers projets culturels, les institutions culturelles recourent à de nouveaux moyens de financement. Pour cela, des mécènes ou autres entités privées participent à cette nouvelle organisation des musées et deviennent eux aussi acteurs<sup>190</sup>.

---

<sup>188</sup> DE KERRET, Gwenaëlle, *L'identité visuelle des musées à l'ère des marques*, op.cit, p. 31.

<sup>189</sup> RENAUD, Lise, « Versailles sur écran. Promesses touristiques numériques et visite fantasmée », *Communication & Langages*, 2017, p. 70. <https://www.cairn.info/revue-communication-et-langages1-2017-1-page-67.html>

<sup>190</sup> JACOBI, Daniel, « Exposition temporaire et accélération : la fin d'un paradigme ? », *La Lettre de l'OCIM*, 2013, p. 4-5. <https://journals.openedition.org/ocim/1295>

Par ailleurs, nous remarquons la naissance de projets culturels payant en ligne depuis le début de l'épidémie de la covid-19. Contrairement au Centre Pompidou, l'Opéra Garnier a lancé sa plateforme de vidéo à la demande *Opéra chez soi* lancée le 13 décembre 2021. Le prix du billet pour visionner un ballet depuis chez soi est de 11,90€.

Ce tarif se justifie par une volonté de proposer des contenus de qualité nécessitant la participation de professionnels qualifiés. Cependant, ces nouvelles formes de transmission s'apparentent aux grandes entreprises multinationales telle que Netflix. Ces pratiques nourrissent des flux économiques multinationaux qui sont bien loin des préoccupations des acteurs culturels et de leurs projets. Qu'en est-il des volontés de démocratie culturelle ? En rendant le contenu culturel payant en ligne, les institutions culturelles limitent l'accès à certains publics. Ainsi, les problèmes dits physiques d'inégalité d'accès à la culture se reproduisent sur le territoire du numérique. Ces nouvelles pratiques renforcent des frontières déjà bien ancrées de nos jours dans notre société.

## **Conclusion**

Les usages des réseaux sociaux numériques questionnent l'un des éléments forts des institutions culturelles : le sens du physique. En maintenant des relations à distance, les acteurs culturels et leurs publics ont un rapport à l'art différent. Les comportements des institutions culturelles et des utilisateurs sur ces outils numériques donnent naissance à de nouvelles formes de médiation et de communication. A cette tension, nous nous interrogeons sur la place du numérique au sein des organisations. Est-ce un outil propre à un service ou un outil transverse ? Par ailleurs, les réseaux sociaux numériques peuvent limiter la finalité des actions menées par les institutions culturelles. D'une part, de nouveaux acteurs naissent et certaines frontières géographiques sont brisées. D'autre part, la pertinence et la viralité des publications ne peuvent être toujours assurées et ces nouvelles pratiques interrogent la relation à l'art. Ainsi, le numérique permet de développer une institution sur un territoire hors-les-murs, mais il ne remplacera en aucun cas une activité physique. Ce sont des outils d'accompagnement de l'activité des lieux culturels et de leur communication d'un point de vue des sciences de l'information et de la communication.

## Conclusion

Depuis le début de la crise sanitaire de la covid-19, l'activité des institutions culturelles est perturbée. Le lien avec le public a été fortement restreint en raison des décisions gouvernementales de fermeture des lieux dits « non-essentiels ». Tout au long de cette mémoire, nous souhaitons analyser le comportement et les pratiques des institutions culturelles qui, pour certaines d'entre elles, existaient bien avant la pandémie. Ces tendances impactent, et impacteront peut-être, le champ de la communication culturelle. Afin de limiter le sujet, nous nous sommes intéressés à une seule institution culturelle étant le Centre Pompidou. Nous avons déterminé deux temporalités de fermeture afin de comparer les stratégies mises en place : la première étant la période de fermeture des lieux culturels du 29 octobre 2020 au 19 mai 2021, la deuxième est l'annonce de la fermeture pour rénovation du Centre Pompidou de fin 2023 à 2027. La finalité de cette recherche était de comprendre comment le contexte de fermeture du Centre Pompidou, entre 2020 et 2021, éclaire-t-il la manière dont l'institution culturelle s'exporte vers de nouveaux territoires hors-les-murs pour communiquer avec ses publics et valoriser l'institution ? Nous avons distingué deux types de territoires : physiques et immatériels. Pour les territoires matériels, nous nous sommes intéressés à l'exportation des institutions culturelles à l'étranger. Pour les territoires immatériels, nous avons choisi le territoire du numérique et en particulier celui des réseaux sociaux numériques.

Dans un premier temps, nous nous sommes intéressée à l'évolution du rôle des institutions culturelles qui se divisent en trois changements majeurs définis par Jean Davallon. A la fin du XX<sup>ème</sup> siècle, la communication est devenue un élément majeur de l'organisation des institutions culturelles. Ceci est dû à une multiplication de l'offre culturelle en raison d'une forte demande de la part du public. De nouveaux établissements culturels naissent et le nombre d'expositions ne cesse de s'accroître. Tout l'enjeu est de faire connaître son institution et sa programmation pour se démarquer dans le paysage culturel. Simultanément, les institutions culturelles ont connu un changement décisionnel. Ce sont des leviers d'action pour répondre à des problématiques sociales, économiques et territoriales. En raison de toutes ces tendances, les lieux culturels font face à des enjeux réputationnels. Pour cela, les institutions culturelles se déplacent sur de nouveaux territoires hors-les-murs qui sont d'une part géographique mais aussi symbolique. Les établissements culturels sont chargés de projets culturels de grande envergure. Ils ont pour mission de rendre l'art accessible à tous en décentralisant l'activité culturelle française sur l'ensemble du territoire. Ces directives positionnent inévitablement les institutions culturelles au sein de la sphère politique.

Ainsi, nous pouvons affirmer notre première hypothèse qu'en raison de nouveaux enjeux réputationnels, les institutions culturelles redéfinissent leur mission en se déployant sur des territoires hors-les-murs géographiques et symboliques. Nous avons constaté ces tendances en étudiant le processus de réorganisation interne de la direction de la communication et du numérique du Centre Pompidou en mai 2021 justifiant la place accordée aux nouveaux moyens de communication au sein des organisations culturelles. Nous avons également analysé sept articles de presse sélectionnés publiés à l'issue de l'annonce de la fermeture pour rénovation du Centre Pompidou de fin 2023 à 2027. Enfin, nous avons étudié et comparé l'identité visuelle des Centre Pompidou.

Dans un deuxième temps, nous avons étudié en particulier le territoire du numérique sur lequel les institutions culturelles sont désormais très présentes. Cette tendance s'est accélérée depuis le début de la crise sanitaire de la covid-19. L'utilisation de ces outils appuie notre argumentation en première partie que la communication est au cœur des institutions culturelles. Nous avons analysé l'intégration des réseaux sociaux numériques au sein des stratégies de communication des lieux culturels qui sont des territoires propices pour répondre à un objectif professionnel de développement de l'image de marque. Ils permettent également d'accéder à de nouveaux publics. Nous avons ensuite étudié la manière dont les institutions culturelles ont eu recours aux réseaux sociaux numériques en période de fermeture. Notre temporalité était celle de la deuxième période de fermeture des lieux culturels, du 29 octobre 2020 au 19 mai 2021. Les réseaux sociaux numériques accroissent la visibilité des institutions dans l'imaginaire de l'émetteur. A travers ces supports, l'image est sublimée. Ce sont des moteurs éditoriaux propices au développement de l'imaginaire de l'exposition. Par ailleurs, ces outils ont permis de maintenir un lien avec le public, de continuer à réaliser des initiatives culturelles dans le but de maintenir un accès à l'art pour tous. Ainsi, nous avons remarqué que la médiation culturelle est elle-aussi très présente sur le territoire du numérique. Par ailleurs, les fonctionnalités des réseaux sociaux numériques laissent la possibilité au public de s'exprimer plus facilement. De fait, la représentation de ce dernier a évolué. Désormais, le public prend part dans la communication des institutions culturelles. Il interagit avec le contenu diffusé et en produit dans un même temps. Il prend alors le rôle de cible, de récepteur et de prescripteur.

Toutes ces évolutions affirment notre deuxième hypothèse que l'utilisation des réseaux sociaux numériques par les institutions culturelles projette et incite la réaction du public et le positionne en tant que prescripteur culturel. Pour arriver à ce constat, nous avons analysé le compte Instagram du Centre Pompidou et en particulier sept publications diffusées.

L'intervention du directeur adjoint au numérique sur France 24 en décembre 2020 et l'entretien de la directrice de la communication et du numérique pour la revue Club Innovation & Culture France ont également accompagné notre analyse.

Dans un troisième temps, nous avons questionné le sens du physique face aux nouvelles pratiques en communication culturelle. Les réseaux sociaux numériques sont utilisés pour promouvoir la programmation et l'identité des institutions culturelles mais aussi pour élargir les actions de médiation culturelle à de nouveaux publics. Cependant, nous avons remarqué que la communication du Centre Pompidou sur Instagram ne reflète pas l'institution dans son ensemble en raison d'une forte concentration du contenu sur les expositions. Les messages émis ne représentent pas forcément l'organe vivant, social et dynamique qu'est le Centre Pompidou. Par ailleurs, il est compliqué de distinguer la portée d'un message sur des supports où les fonctionnalités répondent aux attentes d'une stratégie de communication et à celles d'une action de médiation culturelle. Mais, ces pratiques sont tout de même contraintes à certaines limites. Les algorithmes et l'absence de frontières géographiques peuvent réduire la portée d'un message émis. Par ailleurs, la représentation à une œuvre d'art est bouleversée face à une impossibilité de reproduire une visite réelle en raison d'une absence de muséographique et d'une pratique très individualiste. De plus, le développement de plateformes payantes en ligne pour accéder à du contenu culturel ne répond pas aux objectifs de démocratie culturelle et accentue la valeur marchande de l'art sur ces outils. Ainsi, nous avons constaté que le numérique a donné naissance à une nouvelle forme de médiation culturelle et à de nouveaux acteurs tels que les créateurs de contenu qui deviennent de réels communicants de l'institution. Ce concept est théorisé par Bernadette Dûfrêne et Michelle Gellerau « d'intermédiation » et par Brigitte Chapelain et Sylvie Ducas d' « intermédiauteurs » et « intermédiaireurs ».

Ces nouvelles pratiques affirment notre troisième hypothèse que la présence des institutions culturelles sur de nouveaux territoires implique une transformation de la frontière entre communication et médiation culturelle. Nous avons démontré ce résultat à l'aide d'une analyse de l'une des sept publications sélectionnées sur le compte Instagram du Centre Pompidou et des entretiens réalisés avec des agents du Centre Pompidou.

Pour l'ensemble de ces trois parties, nous avons appuyé nos propos avec des entretiens semi-directifs réalisés avec quatre agents du Centre Pompidou : le directeur adjoint au numérique, le responsable du pôle image, la directrice de la communication et du numérique, la directrice des publics.

Pour point final, nous remarquons deux faits communs à l'ensemble de cette recherche qui nous permettent de répondre à la problématique d'origine. D'une part, en ayant recours aux territoires physiques et immatériels en temps de fermeture, le Centre Pompidou a développé et accentué son image de marque. C'est le cas pour de nombreuses autres institutions culturelles. Depuis quelques années, les musées se construisent une image de marque, une identité, ce qui constitue désormais l'un des attributs de leur essentialisation. Pour cela, le Centre Pompidou développe une stratégie numérique sur les territoires hors-les-murs des réseaux sociaux numériques. Quant aux territoires matériels hors-les-murs – à Metz, Bruxelles, Malaga, Shanghai et bientôt New Jersey – il s'impose en portant des projets culturels de territoire. En agissant sur ces deux territoires, le Centre Pompidou a élargi sa notoriété.

D'autre part, le recours à des territoires hors-les-murs a donné naissance à de nouvelles pratiques de médiation culturelle, ce qui a transformé les relations entre l'institution et le public. En analysant le contenu du compte Instagram du Centre Pompidou, nous avons remarqué à multiples reprises une porosité de la frontière entre actions de communication et actions de médiation culturelle. Par ailleurs, le public participe désormais à la vie de l'institution d'une manière différente : il est acteur et non plus seulement récepteur.

Pour améliorer ce mémoire, il aurait été intéressant de s'entretenir avec les personnes en charge de la communication au sein des Centre Pompidou à Metz, Bruxelles, Malaga et Shanghai. Cela nous aurait permis d'analyser les différents points de vue concernant les moyens déployés pour le développement de l'image de marque du Centre Pompidou. Il aurait été également intéressant d'étudier le comportement d'une autre institution culturelle durant la même période. Cependant, nous avons décidé de délimiter le terrain de cette recherche pour analyser plus précise.

Pour confronter l'imaginaire professionnel analysé face à ses propres productions avec les imaginaires du public, il serait intéressant de collecter des données concernant le point de vue du public. Par exemple, cela pourrait se réaliser à l'aide d'un sondage. L'intérêt serait de connaître leurs impressions concernant leurs positionnements au sein des institutions culturelles et les pratiques à domicile des expositions en ligne. Dans un même temps, il serait peut-être également intéressant de s'entretenir avec des créateurs de contenu. L'objectif serait d'avoir plus d'éléments concernant leurs perceptions de la portée des messages émis : communication ou médiation ? Enfin, de manière générale, une prise de recul *post* crise sanitaire serait évidemment enrichissante pour notre analyse.

# Bibliographie

## Ouvrages

CHAPELAIN, Brigitte, DUCAS, Sylvie, *Prescription culturelle : avatars et médiamorphoses*, Villeurbanne, Presses de l'enssib, 2018, p. 15.

DE KERRET, Gwenaëlle, *L'identité visuelle des musées à l'ère des marques*, Paris, La Documentation Française, 2019, p 32-33.

GOFFMAN, Erving, *La mise en avant de la vie quotidienne. Présentation de soi*, Editions Minit, 1973.

MOLLARD, Claude, *L'enjeu du Centre Georges Pompidou*, Paris, Union générale des éditions, 1976, p. 109.

NEGRIER, Emmanuel, TEILLET, Philippe. *Les projets culturels de territoire*, Paris, UGA Editions, coll. Politiques culturelles, 2019, p. 5.

## Articles universitaires

BERTACCHINI, Yann, « Territoire physique/Territoire virtuel, quelle cohabitation ? », *International Journal Of Information*, 2003, n°9. [https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00000835/document](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000835/document)

CARDON, Dominique, « Identité en ligne », *Culture numérique*, 2019, p. 178. <https://www.cairn.info/culture-numerique--9782724623659.htm><https://www.cairn.info/culture-numerique--9782724623659-page-176.htm>

COUTANT, Alexandre, STENGER, Thomas, « Les médias sociaux : une histoire de participation », *Le Temps des médias*, 2012, p. 16-17. DOI : 10.3917/tm.018.0076. URL : <https://www.cairn.info/revue-le-temps-des-medias-2012-1-page-76.htm>

DACHEUX, Éric, « Présentation générale : L'espace public : un concept clef de la démocratie », *L'espace public*, 2008, p. 9. <https://books.openedition.org/editions-cnrs/13746?lang=fr>

DAVALLON, Jean, « L'évolution du rôle des musées », *La lettre de l'OCIM*, 1997, n°49, p.4. [https://doc.ocim.fr/LO/LO049/LO.49\(1\)-pp.04-08.pdf](https://doc.ocim.fr/LO/LO049/LO.49(1)-pp.04-08.pdf)

DAVALLON, Jean, « Introduction. Le public au centre de l'évolution du musée », *Publics et Musées*, 1992, n°2, p. 10-18. [https://www.persee.fr/doc/pumus\\_1164-5385\\_1992\\_num\\_2\\_1\\_1013](https://www.persee.fr/doc/pumus_1164-5385_1992_num_2_1_1013)

DES CARS, Laurence, « Le Louvre-Abou Dabi, une réponse française à la mondialisation ? Un aperçu », *Les cahiers Irice*, 3, 2009, p. 2 <https://www.cairn.info/revue-les-cahiers-irice-2009-1-page-59.htm>

DUFRENE, Bernadette, *La création de Beaubourg*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, coll. Événements, 2000, p. 2. <https://journals.openedition.org/questionsdecommunication/5716>

DUFRENE Bernadette, GELLEREAU Michèle, « La médiation culturelle. Enjeux professionnels et politiques », *Hermès La Revue*, n°38, 2004, p. 12. <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2004-1-page-199.htm>

FEVRY, Sébastien, VANNESTE, Damien, « Art, médiation culturelle et territoires », *Les politiques sociales (3 & 4)*, 2018, p. 2. <https://www.cairn.info/revue-les-politiques-sociales-2018-2-page-4.htm>

FORSE, Michel, « Définir et analyser les réseaux sociaux : Les enjeux de l'analyse structurale ». *Informations sociales*, 2008, n°3, pp. 10-19. <https://doi.org/10.3917/inso.147.0010>

GALLOT Sidonie, LEROUX, Erick, « Éditorial », *Communication & management*, 2021, vol. 18, p. 3-4. <https://www.cairn.info/revue-communication-et-management-2021-1-page-3.htm>

GUICHARD, Jack, dir. Joëlle Le Marec, « Visiteurs et conception muséographique », *Culture & Musées*, 1993, p. 114 [https://www.persee.fr/doc/pumus\\_1164-5385\\_1993\\_num\\_3\\_1\\_1026](https://www.persee.fr/doc/pumus_1164-5385_1993_num_3_1_1026)

JACOBI, Daniel, « Exposition temporaire et accélération : la fin d'un paradigme ? », *La Lettre de l'OCIM*, 2013, p. 4-5. <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. [https://doc.ocim.fr/LO/LO049/LO.49\(2\)-pp.09-14.pdf](https://doc.ocim.fr/LO/LO049/LO.49(2)-pp.09-14.pdf)

JONCHERY, Anne, LOMBARDO, Philippe, « Pratiques culturelles en temps de confinement », *Culture études*, n°6, 2020, p. 30. <https://www.cairn.info/revue-culture-etudes-2020-6-page-1.htm>

KAHN, René, « La dimension culturelle du développement territorial », *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*, 2010, vol. 4, pp. 625-650. <https://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-625.htm>

LEFEVRE, Bruno, « Industries culturelles et identités territoriales. Les *clusters*, espaces de tensions entre action économique et objet de distinction », *Les Enjeux de l'information et de la communication*, 2017, p. 8. <https://www.cairn.info/revue-les-enjeux-de-l-information-et-de-la-communication-2017-1-page-5.htm>

LE MAREC, Joëlle, « Le public : définitions et représentations. », *Bulletin des bibliothèques de France*, 2001, p. 2. [https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic\\_00000135/document](https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic_00000135/document)

LIQUETE, Vincent, « Présentation générale : Formes et enjeux de la médiation », *Médiations*, 2010, p.5. <https://books.openedition.org/editions-cnrs/14724?lang=fr>

LOMBARD, Alain, « Chapitre premier. Six décennies d'histoire ». *Le ministère de la Culture*, 2020, p. 8. <https://www.cairn.info/le-ministere-de-la-culture--9782715403901-page-7.htm>

MIEGE, Bernard, dir. JEANPIERRE, Laurent., ROUEFF, Olivier, « L'intermédiation dans l'industrie culturelle », *La culture et ses intermédiaires : Dans les arts, le numérique et les industries créatives*, Paris, Editions des Archives contemporaines, 2014, p.31. <https://journals.openedition.org/lectures/17420>

MOULINIER, Pierre, « La dimension territoriale de la démocratisation culturelle », *La démocratisation culturelle au fil de l'histoire contemporaine*, 2012, p. 2. <https://chmcc.hypotheses.org/389>

PAGES, Dominique, « La démocratisation culturelle et les promesses des médiations culturelles numériques : mirage ou tournant ? », *Quaderni*, 2019, p. 97-112.

PERAYA, Daniel, « Médiation, médiatisation : le campus virtuel », *Hermès La Revue*, n°25, 1999, p.155. <http://documents.irevues.inist.fr/handle/2042/14983>

PIQUEREZ, Cécilia, « Corinne Baujard (dir). Environnement numérique et musées », *Culture & Musée*, n°35, 2020, p. 5. <https://journals.openedition.org/culturemusees/5218>

RENAUD, Lise, « Versailles sur écran. Promesses touristiques numériques et visite fantasmée », *Communication & Langages*, 2017, p. 76. <https://www.cairn.info/revue-communication-et-langages1-2017-1-page-67.html>

ROUET, Gilles, « Démystifier les algorithmes », *Hermès, La Revue*, 2019, p. 13. <https://www-cairn-info.accesdistant.sorbonne-universite.fr/revue-hermes-la-revue-2019-3-page-21.htm>

SOUCHIER, Emmanuel, CANDEL, Etienne, GOMEZ-MEIJA, Gustavo, « Le Numérique comme écriture. Théories et méthodes d'analyse », *Communication & Langages*, 2019, p. 169. <https://journals.openedition.org/questionsdecommunication/23183>

TETU, Jean-François, « Yves Jeanneret, *Penser la trivialité*. Volume 1 : *La vie triviale des êtres culturels* », *Questions de communication*, 2009, n°16. <https://journals.openedition.org/questionsdecommunication/176>

TUBARO, Paola, « Ces réseaux numériques dits sociaux », *Sociologie, Comptes rendus*, 2012. <https://journals.openedition.org/sociologie/1118>

WOLTON, Dominique, « Les contradictions de l'espace public médiatisé », *L'espace public*, 2008, p. 1. <https://books.openedition.org/editions-cnrs/13752?lang=fr>

## Références médiatiques

AZIMI, Roxana, LESAUVAGE, Magali, VAZZOLER, Marine. « Nominations : les grandes manœuvres ». *L'hebdo du Quotidien de l'Art*, publié le 15 juillet 2021, en ligne, consulté le 1<sup>er</sup> juillet 2021. <https://www.lequotidiendelart.com/articles/20163-nominations-les-grandes-manoeuvres.html>

BAUWENS, Malika, « Que seront et que feront les musées en 2030 ? », *Beaux Arts Magazine*, publié le 1<sup>er</sup> mars 2021, en ligne, consulté le 6 juillet 2021, <https://www.beauxarts.com/produit/beaux-arts-magazine-n441/>

BELLET, Harry, PIETRALUNGA, Cédric, « Laurence Des cars sera la première femme à diriger le Louvre », *Le Monde*, publié le 26 mai 2021, en ligne, consulté le 1<sup>er</sup> juillet 2021 [https://www.lemonde.fr/culture/article/2021/05/26/laurence-des-cars-sera-la-premiere-femme-a-diriger-le-louvre\\_6081529\\_3246.html](https://www.lemonde.fr/culture/article/2021/05/26/laurence-des-cars-sera-la-premiere-femme-a-diriger-le-louvre_6081529_3246.html)

BLANCHAR, Sandrine, « Coronavirus : le ministère de la culture lance l'opération #CultureChezNous », *Le Monde*, publié le 17 mars 2020, en ligne, consulté le 10 juillet 2021 [https://www.lemonde.fr/culture/article/2020/03/17/coronavirus-le-ministere-de-la-culture-lance-l-operation-culturecheznous\\_6033452\\_3246.html](https://www.lemonde.fr/culture/article/2020/03/17/coronavirus-le-ministere-de-la-culture-lance-l-operation-culturecheznous_6033452_3246.html)

BOMMELAER, Claire, « Exclusif : Trois ans de fermeture pour le Centre Pompidou », *Le Figaro Culture*, publié le 26 janvier 2021, en ligne, consulté le 14 mai 2021. <https://www.lefigaro.fr/culture/quatre-ans-de-fermeture-pour-le-centre-pompidou-20210125>

BOMMELAER, Claire, DUPONCHELLE, Valérie, « Budget 2014 : la Culture perd ses moyens », *Le Figaro*, publié le 26 septembre 2013, en ligne, consulté le 3 juillet 2021 <https://www.lefigaro.fr/arts-expositions/2013/09/26/03015-20130926ARTFIG00021-budget-2014-la-culture-perd-ses-moyens.php>.

BOUHOURS, Damien, « Musée français à l'étranger : le softpower tricolore », *Le Petit journal*, publié le 8 novembre 2019, en ligne, consulté le 1<sup>er</sup> juillet 2021 <https://lepetitjournal.com/culture/musees-francais-letranger-le-softpower-tricolore-268166>

CLUB INNOVATION & CULTURE FRANCE, « Dossier / La fréquentation des musées et des lieux de patrimoine en France, en 2019 », *Club Innovation & Culture France*, publié le 5 février 2020, en ligne, consulté le 14 mai 2021. <http://www.club-innovation-culture.fr/frequentation-musees-patrimoine-france-2019/>

CONFAVREUX, Joseph, GORIUS, Aurore, « Le pouvoir de nommer comme seule politique : Enquête sur la dérégulation de l'État culturel », *Revue du Crieur*, 2016, p. 6. <https://www.cairn.info/revue-du-crieur-2016-2-page-86.htm>

FLAMMARION, Laure, « Xiamen, boom créatif », *The Good Life*, publié le 20 décembre 2019, en ligne, consulté le 2 juillet 2021 <https://thegoodlife.thegoodhub.com/2019/12/20/xiamen-boom-creatif/>

GUERRIN, Michel, SALINO, Brigitte, « Lang-Mitterrand, le tandem qui a révolutionné la culture ». *Le Monde*, publié le 9 mai 2021, en ligne, consulté le 9 juin 2021. [https://www.lemonde.fr/culture/article/2021/05/09/lang-mitterrand-le-tandem-qui-a-revolutionne-la-culture\\_6079612\\_3246.html](https://www.lemonde.fr/culture/article/2021/05/09/lang-mitterrand-le-tandem-qui-a-revolutionne-la-culture_6079612_3246.html)

MARTEL, Frédéric, DESCHAMPS, Didier, « Paris : de la ville lumière à la ville du quart d'heure », *Soft Power, France Culture*, diffusé le 24 janvier 2021, en ligne, consulté le 24 janvier 2021. <https://www.franceculture.fr/emissions/soft-power/soft-power-le-magazine-des-internets-emission-du-dimanche-24-janvier-2021>

RITCHIE, Marine, « Avec le covid, bilan rude pour les secteurs culturels en 2020 », *La Croix*, publié le 18 mars 2021, en ligne, consulté le 10 mai 2021. <https://www.la-croix.com/Culture/Covid-bilan-rude-secteurs-culturels-2020-2021-03-18-1201146265>

ROBERT, Martine, « Pour le président du Centre Pompidou, "La dynamique des musées français à l'étranger est exceptionnelle" ». *Les Echos*, publié le 5 novembre 2021, en ligne, consulté le 4 juillet 2021 <https://www.lesechos.fr/industrie-services/services-conseils/pour-le-president-du-centre-pompidou-la-dynamique-des-musees-francais-a-letranger-est-exceptionnelle-1145457>

STRACKA, Elodie, « #CultureChezNous Monet et Degas dans votre salon avec les musées d'Orsay et de l'Orangerie », *Connaissance des arts*, publié le 6 avril 2020, en ligne, consulté le 10 juillet 2021. <https://www.connaissancedesarts.com/musees/musee-orsay/culturecheznous-monet-et-degas-dans-votre-salon-avec-les-musees-dorsay-et-de-lorangerie-11137003/>

THERY, Eléonore, « Les influenceurs nouveaux chouchous du monde de l'art ». *Le Quotidien de l'Art*, 2021, n°2198. <https://www.lequotidiendelart.com/articles/20034-les-influenceurs-nouveaux-chouchous-du-monde-de-l-art.html>

# Sitographie

<https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000042475143>, consulté le 4 juin 2021

<https://icom.museum/fr/ressources/normes-et-lignes-directrices/definition-du-musee/>, consulté le 5 juin 2021.

[https://archivesetdocumentation.centrepompidou.fr/functions/ead2/attached/FRCNACGP00ARCHIVES\\_000000002/FRCNACGP00ARCHIVES\\_000000002\\_e0000152.pdf](https://archivesetdocumentation.centrepompidou.fr/functions/ead2/attached/FRCNACGP00ARCHIVES_000000002/FRCNACGP00ARCHIVES_000000002_e0000152.pdf), consulté le 5 juin 2021

[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwia39PA5OnxAhVO6RoKHfn9BxsQFjAAegQIBBAD&url=https%3A%2F%2Fwww.profilculture.com%2Fannonce%2Fdirecteur-rice-musee-national-039-art-moderne-267421.html&usq=AOvVaw3G\\_eSrtv8luT\\_u-PUwkuem](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwia39PA5OnxAhVO6RoKHfn9BxsQFjAAegQIBBAD&url=https%3A%2F%2Fwww.profilculture.com%2Fannonce%2Fdirecteur-rice-musee-national-039-art-moderne-267421.html&usq=AOvVaw3G_eSrtv8luT_u-PUwkuem), consulté le 1<sup>er</sup> juillet 2021.

<https://www.rencontres-arles.com/fr/jimei-x-arles-2020international-photo-festival>, consulté le 2 juillet 2021.

[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiDnPSUq\\_HxAhUF14UKHd9jDaEQFjABegQIBhAD&url=https%3A%2F%2Fwww.culture.gouv.fr%2FMedia%2FThematiques%2FEtudes-et-statistiques%2FFiles%2FPublications%2FQuestions-de-culture%2FCulture-medias-2030\\_variables%2FCulture-medias-2030\\_fiche-29\\_Budget-de-l-etat&usq=AOvVaw0xe8EX44NS8-M3T3l5wyJf](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiDnPSUq_HxAhUF14UKHd9jDaEQFjABegQIBhAD&url=https%3A%2F%2Fwww.culture.gouv.fr%2FMedia%2FThematiques%2FEtudes-et-statistiques%2FFiles%2FPublications%2FQuestions-de-culture%2FCulture-medias-2030_variables%2FCulture-medias-2030_fiche-29_Budget-de-l-etat&usq=AOvVaw0xe8EX44NS8-M3T3l5wyJf), consulté le 2 juillet 2021

<https://www.louvre.lens.fr/wp-content/uploads/2018/11/Brochure-institutionnelle-2017.pdf>, consulté le 3 juillet 2021.

<https://www.centrepompidou-metz.fr/le-choix-de-la-ville-de-metz>, consulté le 4 juillet 2021

<https://www.centrepompidou-metz.fr/la-rencontre-de-deux-ambitions>, consulté le 6 juillet 2021

<https://www.centrepompidou.fr/fr/magazine/article/40-ans-apres-les-secrets-dun-logo-devenu-mythique>, consulté le 7 juillet 2021

<https://www.centrepompidou.fr/fr/magazine/article/40-ans-apres-les-secrets-dun-logo-devenu-mythique>, consulté le 7 juillet 2021

<https://moocdigital.paris/en/node/738>, consulté le 1<sup>er</sup> août 2021.

[https://twitter.com/CentrePompidou?ref\\_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor](https://twitter.com/CentrePompidou?ref_src=twsrc%5Egoogle%7Ctwcamp%5Eserp%7Ctwgr%5Eauthor), consulté le 1<sup>er</sup> août 2021.

<http://www.club-innovation-culture.fr/tour-de-france-re-confinement/>, consulté le 10 juillet 2021.

<http://www.club-innovation-culture.fr/tour-monde-initiatives-musees-confinement/>, consulté le 2 juillet.

<https://www.louvrelens.fr/wp-content/uploads/2018/11/Brochure-institutionnelle-2017.pdf>, consulté le 3 juillet 2021.

[https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article\\_lc/LEGIARTI000006207076/](https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000006207076/), consulté le 2 août 2021.

[https://www.lemonde.fr/culture/article/2021/02/01/le-festival-hors-pistes-bifurque-en-ligne\\_6068361\\_3246.html](https://www.lemonde.fr/culture/article/2021/02/01/le-festival-hors-pistes-bifurque-en-ligne_6068361_3246.html), consulté le 13 août 2021.

# Annexes

## Table des annexes

Annexe 1 : Sélection de sept publications du Centre Pompidou sur Instagram.....p.	96
Annexe 2 : The Good Life, « Nos musées s’exportent », 1 <sup>er</sup> mars 2021.....p.	103
Annexe 3 : Agence France Presse, « Le Centre Pompidou va fermer pour un grand lifting de plus de trois ans », 25 janvier 2021.....p.	107
Annexe 4 : La Croix, « Le Centre Pompidou va fermer trois ans pour rénovation », 26 janvier 2021.....p.	109
Annexe 5 : Konbini, « Le Centre Pompidou annonce sa fermeture pour plus de trois ans », 27 janvier 2021.....p.	110
Annexe 6 : Télérama, « Le Centre Pompidou va fermer pour travaux... jusqu’en 2026 », 26 janvier 2021.....p.	112
Annexe 7 : Les Echos, « Le Centre Pompidou s’installe à Massy », 3 mars 2021.....p.	115
Annexe 8 : Le Figaro, « A la recherche de lieux d’exposition », 26 janvier 2021.....p.	117
Annexe 9 : Retranscription de l’intervention de Paul Mourey sur France 24 Direct, 17 décembre 2020.....p.	118
Annexe 10 : Entretien d’Agnès Benayer pour Club Innovation & Culture France, le 5 mars 2021.....p.	121
Annexe 11 : Entretien avec Paul Mourey, 8 juin 2021.....p.	128
Annexe 12 : Entretien avec Christian Beneyton, 16 juin 2021.....p.	134
Annexe 13 : Entretien avec Catherine Guillou, 25 juin 2021.....p.	139
Annexe 14 : Entretien avec Agnès Benayer, 28 juin 2021.....p.	147

## Annexe 1 : Sélection de sept publications du profil Instagram du Centre Pompidou

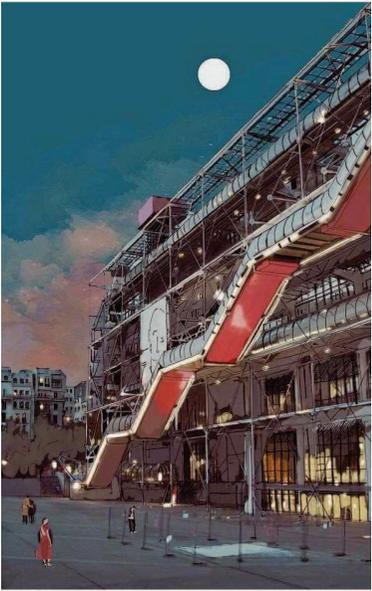
	PUBLICATIONS	DATE	SUJET	DESCRIPTIONS	COMMENTAIRES
1		10.11.20	Kandinsky	<p>Retour en 1914, lorsque Vassily Kandinsky, l'un des pères fondateurs de l'art abstrait, dévoile l'une de ses plus célèbres toiles : Bild Mit Rotem Fleck (Tableau à la tache rouge) !</p> <p>Kandinsky évoquera à maintes reprises son désir d'entrer en «vibration» avec le spectateur, comme en témoigne cette explosion de couleurs 🌈</p> <p>La composition d'ensemble qui contribue à une certaine déstabilisation n'a aucun lien avec le monde matériel et part d'une tache de couleur rouge peinte en aplat et parfaitement délimitée. Cette tache renvoie au « coin rouge » des isbas russes où siège l'icône protectrice.</p> <p>Les couleurs, de consistance et de profondeurs variées, flottent les unes devant les autres et sont recouvertes de faisceaux de lignes colorées ou noires très graphiques. Le double arc trapézoïdal en haut du tableau lie deux noyaux essentiels : la tache rouge qui donne l'impression de vouloir se transformer en cercle, ce qui deviendra une caractéristique des œuvres de Kandinsky et l'autre noyau éclaté en formes colorées sur un fond noir.</p> <p>-  <a href="#">#VassilyKandinsky</a> <a href="#">#ArtAbstrait</a> <a href="#">#AbstractArt</a> <a href="#">#CentrePompidou</a>  -  Vassily Kandinsky (1866 - 1944)  Bild mit rotem Fleck  (Tableau à la tache rouge)  25 février 1914  -  © Service de la documentation photographique du MNAM - Centre Pompidou, MNAM-CCI /Dist. RMN-GP  Domaine public</p>	Médiation culturelle avec l'explication des couleurs

<p>2</p>  <p>centrepompidou Centre Pompidou</p> <p>5 570 J'aime</p> <p>centrepompidou «Im Grau se trouve être le point final de ma période "dramatique", c'est-à-dire du très épais amoncellement de formes si... suite</p> <p>Voir les 57 commentaires</p> <p>centrepompidou @cicekkaratas Hi! We updated the english version if you want 🙄</p> <p>cicekkaratas Why u re not adding an english caption as well?</p> <p>12 novembre 2020 Afficher la traduction</p>	<p>12.11.2020</p>	<p>Kandinsky</p>	<p>« Im Grau se trouve être le point final de ma période "dramatique", c'est-à-dire du très épais amoncellement de formes si nombreuses.» (Kandinsky)</p> <p>Comptant parmi les dernières œuvres de la période russe de Vassily Kandinsky, peu avant son installation en Allemagne, la composition a été préparée par plusieurs œuvres sur papier, dont une aquarelle appartenant au musée. Sur un fond aux tonalités assourdis de gris flottent des éléments organiques qui seront bientôt remplacés par des formes plus géométriques.</p> <p>&amp; vous, que pensez-vous de cette oeuvre de Kandinsky ? 🤔</p> <p>GB « Im Grau happens to be the end point of my 'dramatic' period, that is to say the very thick accumulation of so many forms. » (Kandinsky)</p> <p>One of the last works of Wassily Kandinsky's Russian period, shortly before his move to Germany, the composition was prepared by several works on paper, including a watercolor belonging to the museum. On a background of muted tones of gray float organic elements that will soon be replaced by more geometric shapes.</p> <p>&amp; you, what do you think of this work by Kandinsky? 🤔</p> <p>-</p> <p><a href="#">#VassilyKandinsky</a> <a href="#">#ArtAbstrait</a> <a href="#">#AbstractArt</a> <a href="#">#CentrePompidou</a></p> <p>-</p> <p>Vassily Kandinsky (1866 - 1944)</p> <p>Im Grau (Dans le gris, Im Grau) 1919</p> <p>-</p> <p>© Service de la documentation photographique du MNAM - Centre Pompidou, MNAM-CCI /Dist. RMN-GP Domaine public</p>	<p>Médiation culturelle et appel à la participation du public</p>
--	-------------------	------------------	---	---

3		18.01.21	Sur les autoportraits	<p>Quand l'artiste devient son propre sujet, parlons autoportrait ! 🗨️</p> <p>On commence aujourd'hui avec celui de Suzanne Valadon, peintre autodidacte, portraitiste, modèle et figure de Montmartre. Elle est la première femme admise à la Société nationale des beaux-arts en 1894.</p> <p>Cet autoportrait, réalisé en 1883 par l'artiste alors qu'elle n'a que 18 ans témoigne de son fort tempérament, de son esprit de liberté et de son incroyable modernité !</p> <p>À demain pour un nouvel autoportrait ! 😊</p>	<p>Précision sur un courant d'art. Trois autres publications ont suivi sur les autoportraits d'autres artistes (19 janvier et 20 janvier). Série de publication qui invite les abonnés à suivre les publications du CP.</p>
---	---	----------	-----------------------	--	---

4	 <p>centrepompidou Centre Pompidou</p> <p>Guerrilla Girls (1990)</p> <p>Aimé par centrepompidoumetz_ et 5 579 autres personnes</p> <p>centrepompidou "Les femmes doivent-elles être nues pour rentrer au Met. Museum... suite</p>	22.01.21	MOOC	<p>"Les femmes doivent-elles être nues pour rentrer au Met. Museum ?"</p> <p>Ce slogan, c'est celui des Guerrilla Girls, collectif d'artistes activistes féministes, créé au milieu des années 1980 qui dénoncent la discrimination et la corruption dans l'art, le cinéma, la politique et la culture pop partout dans le monde .</p> <p>À partir des données récoltées au Metropolitan Museum en 1989, elles dénoncent le fait que dans la section d'art moderne, moins de 5% des œuvres étaient créées par des femmes artistes alors que 85% des nus étaient féminins.</p> <p>Découvrez une autre histoire de l'art moderne et contemporain dans notre nouveau MOOC Elles font l'art ! Inscrivez-vous gratuitement via le lien en bio 😊</p> <p>-</p> <p>GB "Do women have to be naked to get into the Met. Museum ?"</p> <p>This slogan is the one of the Guerrilla Girls, a collective of feminist activist artists created in the mid-1980s that denounces discrimination and corruption in art, cinema, politics and pop culture around the world.</p> <p>Based on data collected at the Metropolitan Museum in 1989, they denounce the fact that in the modern art section, less than 5% of the works were created by women artists while 85% of the nudes were female.</p> <p>Discover another history of modern and contemporary art in our new MOOC "Elles font l'art"! Register for free via the link in our bio 😊</p> <p>-</p> <p>Illustration Pénélope Bagieu <a href="#">@penelopeb</a> © MOOC Elles font l'art, Centre Pompidou 2021</p> <p>-</p> <p><a href="#">#CentrePompidou</a> <a href="#">#GuerrillaGirls</a> <a href="#">#arthistory</a> <a href="#">#Feminism</a> <a href="#">#Empowerment</a> <a href="#">#MOOC</a> <a href="#">#illustration</a></p>	
---	--	----------	------	--	--

5	 <p> <a href="#">centrepompidou</a>  Centre Pompidou </p> <p> </p> <p>9 898 J'aime</p>	18.12.21	<p> <a href="#">#LeCentrePompidouVuParVous</a>  -  Quand l'architecture du Centre Pompidou vous inspire 🏢  Merci <a href="#">@oleandrzeny</a> pour cette belle image 📷  -  <a href="#">#CentrePompidou</a> <a href="#">#Musée</a> <a href="#">#Museum</a> <a href="#">#Architecture</a> </p>	Valorisation du Centre Pompidou à travers le public
---	---	----------	--	---

6	 <p>centrepompidou Centre Pompidou</p>	26.04.21 #LeCentre PompidouVu ParVous	<p>The Art Side of the Moon 🌙 <a href="#">#LeCentrePompidouVuParVous</a></p> <p>- Thank you <a href="#">@lost_lab</a> for this incredible art! - <a href="#">#CentrePompidou</a> <a href="#">#Musée</a> <a href="#">#Museum</a> <a href="#">#Architecture</a> <a href="#">#Illustration</a> <a href="#">#Paris</a></p>	<p>Commentaire : “ Quand la piazza deviendra à nouveau accessible ? » (Réponse du service RS dans la foulée)</p> <p>Valorisation du Centre Pompidou à travers le public</p>
---	---	--	--	---

7



19 semaines

Publication dans la story catégorie « Jeux »

Incitation à la participation des abonnés  
Connaissance histoire de l'Art

Annexe 2 : The Good Life, « Nos musées s'exportent », 1er mars 2021

Annexe 3 : Agence France Presse, « Le Centre Pompidou va fermer pour un grand lifting de plus de trois ans », 25 janvier 2021

Annexe 4 : La Croix, « Le Centre Pompidou va fermer trois ans pour rénovation », 26 janvier 2021

Annexe 5 : Konbini, « Le Centre Pompidou annonce sa fermeture pour plus de trois ans », 27 janvier 2021

Annexe 6 : Télérama, « Le Centre Pompidou va fermer pour travaux... jusqu'en 2026 », 26 janvier 2021

Annexe 7 : Les Échos, « Le Centre Pompidou s'installe à Massy », 3 mars 2021

Annexe 8 : Le Figaro, « A la recherche de lieux d'exposition », 26 janvier 2021

Annexe 9 : Retranscription de l'intervention de Paul Mourey sur France 24 Direct, 17 décembre 2020

Annexe 10 : Entretien d'Agnès Benayer pour Club Innovation & Culture France, le 5 mars 2021

Annexe 11 : Entretien avec Paul Mourey, 8 juin 2021

Annexe 12 : Entretien avec Christian Beneyton, 16 juin 2021

Annexe 13 : Entretien avec Catherine Guillou, 25 juin 2021

Annexe 14 : Entretien avec Agnès Benayer, 28 juin 2021

**Les pages 104 à 155 ont été retirées de la version diffusée en ligne.**

# Table des matières

Introduction	p. 8
Une nouvelle forme de médiation culturelle à distance	p. 9
Choix du terrain	p. 9
Temporalités du sujet	p. 9
Territoires physiques et territoires immatériels	p. 10
Problématique	p. 13
Hypothèses	p. 13
Corpus et méthodologie	p. 14
Annonce du plan	p. 16
Partie I – Le rôle des institutions culturelles de nos jours	p. 18
A. L'évolution de la représentation des institutions culturelles	p. 18
1.La communication au cœur de l'organisation	p. 18
Le cas du Centre Pompidou	p. 20
2.Les institutions culturelles : des figures politiques, des produits du territoire	p. 22
La culture, un levier d'attractivité territorial	p. 24
La nomination des directeurs d'institutions culturelles aux allures politiques	p. 25
Le cas du Centre Pompidou et du musée du Louvre	p. 26
B. Essentialisation géographique et sémiotique	p. 28
1.L'exportation de la culture française à l'international	p. 28
Le Louvre Abu Dhabi et le Louvre-Lens	p. 30
Le Centre Pompidou dans le monde	p. 31
2.Le développement de l'image de marque des musées	p. 34
Un nom, un logo, des couleurs, une architecture : l'identité visuelle du Centre Pompidou	p. 35
L'identité visuelle des Centre Pompidou dans le monde	p. 37
Conclusion	p. 40
Partie II – Institutions culturelles et réseaux sociaux numériques : de nouveaux outils, de nouveaux acteurs	p. 41
A.Les réseaux sociaux numériques au cœur des stratégies de communication	p. 41
1.Le territoire des réseaux sociaux numériques	p. 42
De nouveaux espaces publics	p. 42
L'identité en ligne : un atout pour l'image de marque	p. 44
Le Centre Pompidou sur Instagram	p. 45
2.L'importance des réseaux sociaux numériques en temps de fermeture.	
Le cas de la crise sanitaire de la covid-19	p. 48
Les réseaux sociaux numériques, une issue de secours pendant la crise de la covid-19	p. 49
La mobilisation des institutions culturelles sur les réseaux sociaux numériques en période de fermeture	p. 50
La communication du Centre Pompidou sur Instagram en période de fermeture	p. 51
La stratégie numérique du Centre Pompidou	p. 52
B.La représentation du public sur les territoires matériels et immatériels	p. 54
1.Les réseaux sociaux numériques, outils de la médiation culturelle	p. 54
Les origines de la médiation culturelle	p. 54

La médiation culturelle numérique	p. 56
L'utilisation des réseaux sociaux numériques par le Centre Pompidou comme outils de médiation culturelle	p. 56
2.La prescription culturelle à l'ère des réseaux sociaux numériques	p. 59
Un public cible, récepteur, acteur	p. 59
De l'incitation à la participation à la production de média	p. 62
Conclusion	p. 65
Partie III – Le sens du physique	p. 66
A. Porosité de la frontière entre médiation et communication	p. 66
1.Une nouvelle représentation des institutions culturelles	p. 66
Des lieux ouverts à tous	p. 66
D'une logique de collection à une logique de communication	p. 68
2.Une nouvelle définition de la médiation culturelle	p. 71
Les créateurs de contenu en communication culturelle	p. 71
Une multiplication des acteurs culturels	p. 73
B.Les limites des outils numériques	p. 75
1.Démocratie culturelle : aidée ou restreinte ?	p. 76
Le sort des algorithmes	p. 76
Des publics sans frontière : quel(s) message(s) ?	p. 77
2. La relation à l'art sur le numérique	p. 79
La représentation d'une œuvre d'art	p. 79
La valeur marchande de l'art accentuée	p. 82
Conclusion	p. 84
Conclusion	p. 85
Bibliographie	p. 89
Sitographie	p. 93
Annexes	p. 95
Tables des annexes	p. 95
Tables des matières	p. 155
Mots-clés	p. 157

## Mots-clés

Communication culturelle

Communication territoriale

Institutions culturelles

Réseaux sociaux numériques

Médiation culturelle